1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

Piano integrato

2018-2020

Adottato con Decreto Rettorale d'urgenza n. 14 del 12 aprile 2018
ratificato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 96 del 27 aprile 2018

1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

INDICE

1. Introduzione ..... pag. 1
2. Inquadramento strategico dell'Ateneo ..... pag. 4
   2.1 Analisi del contesto interno ..... pag. 6
3. Il processo di pianificazione: dalle strategie all'operatività ..... pag. 11
   3.1 Il processo di pianificazione secondo il modello "Albero della *performance*" ..... pag. 15
   3.2 Albero della *performance* ..... pag. 18
   3.3 Sostenibilità degli obiettivi rispetto alle risorse disponibili ..... pag. 20
4. La *performance* organizzativa dell'Ateneo: ambito di azione del Direttore generale ..... pag. 23
   4.1 La *performance* organizzativa complessiva di Ateneo ..... pag. 25
   4.2 Gli obiettivi organizzativi di struttura ..... pag. 26
   4.3 Modalità di realizzazione di indagini volte a rilevare il benessere organizzativo ..... pag. 28
   4.4 Indagini di *customer satisfaction* ..... pag. 29
5. Analisi delle aree di rischio ..... pag. 29
   5.1 Raccordo tra la prevenzione della corruzione e la trasparenza e la pianificazione della *performance* organizzativa ed individuale ..... pag. 31
6. Comunicazione e trasparenza ..... pag. 32
   6.1 La trasparenza della *performance* ..... pag. 33
   6.2 Il bilancio sociale ..... pag. 34
7. La *performance* individuale: sistema di misura delle prestazioni e degli incentivi ..... pag. 34
   7.1 Attribuzione degli obiettivi individuali ..... pag. 36
   7.2 Il processo valutativo: fasi, tempi, modalità di svolgimento ..... pag. 38
8. Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della *performance* ..... pag. 40

Allegati

All. 1 - Indicatori e *target* associati agli obiettivi strategici contenuti nel *Piano strategico 2018-2020*
All. 2 - Schede di assegnazione obiettivi organizzativi di struttura
All. 3 Schede di assegnazione obiettivi individuali al personale dirigente, delle categorie EP e D titolari di incarichi di responsabilità
All. 4 - Facsimili delle schede di valutazione del personale Dirigente e delle categorie EP, D, C e B
All. 5 - *Piano triennale per la prevenzione della corruzione 2018-2020*

Direzione generale
Ufficio Controllo di gestione
Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690
controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it

1. INTRODUZIONE

L'art. 10, comma 1, lett. a) del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" e le successive modifiche ed integrazioni intervenute con il d.lgs. 25 maggio 2017, n. 74, prevedono che le amministrazioni pubbliche redigano annualmente il Piano della *performance*, strumento del ciclo di gestione della *performance* e documento di programmazione triennale (a scorrimento annuale), all'interno del quale sono definiti gli elementi fondamentali per la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance* attesa, cioè il contributo che l'amministrazione intende apportare ai bisogni degli *stakeholders* interni ed esterni.

In coerenza con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio e le risorse disponibili, nell'ottica della trasparenza e della rendicontazione sociale, il presente documento recepisce le linee direttrici, le priorità di lungo periodo ed i principali orientamenti programmatici adottati dall'organo di indirizzo politico-amministrativo con il *Piano strategico 2018-2020*, il documento di programmazione che delinea la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi dell'Ateneo. Esso rappresenta il quadro strategico entro cui il *Piano della performance* definisce il concreto agire della struttura amministrativa, fissa il percorso ed individua gli indirizzi di medio periodo cui sarà improntata l'azione amministrativa che contribuirà al perseguimento degli obiettivi specifici individuati dall'Ateneo, esplicitando le azioni, con i relativi indicatori e *target*, la cui attuazione diviene primaria per le strutture organizzative dell'Ateneo ed assolvendo in tal modo al fondamentale compito di promuovere la cultura della responsabilità per il miglioramento della *performance*, del merito, della trasparenza e dell'integrità.[1]

Nel mese di luglio 2015 l'ANVUR[2] - Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca - ha emanato le ***Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Perfomance delle università statali italiane***, che prevedono una gestione unitaria ed integrata delle tematiche di *performance*, anticorruzione e trasparenza, attraverso la redazione di un nuovo Piano denominato *Piano integrato*,[3] che mira a mantenere coerenti la dimensione operativa (***performance***), quella legata all'accesso e alla utilizzabilità delle informazioni (**trasparenza**) e quella orientata alla riduzione dei comportamenti inappropriati e illegali (**prevenzione della corruzione**). Il *Piano integrato* punta anche ad una maggiore coerenza con il sistema di **programmazione strategica** (pluriennale) e con quella **economico-finanziaria** (annuale e triennale) dell'Ateneo. Questa serie di piani di programmazione convivono inoltre con la **Programmazione triennale**, secondo le linee di indirizzo del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, che finanzia gli Atenei per la realizzazione di talune linee di azione nell'ottica della verifica finale di quanto realizzato per il consolidamento del finanziamento erogato.

---

[1] Il *Piano integrato* non esaurisce il complesso delle attività esercitate dall'Ateneo, in quanto è focalizzato prioritariamente sulle attività direttamente correlate agli obiettivi strategici ed operativi, anche se alcuni obiettivi operativi includono necessariamente anche parte dell'attività istituzionale ordinaria che ha carattere permanente, ricorrente o continuativo.

[2] L'art. 60, comma 2, del decreto legge 21 giugno 2013, n. 69 recante "Disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia" (c.d. "decreto del fare"), convertito in legge 9 agosto 2013, n. 98, stabilisce che "*Il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università* […], *è svolto dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) nel rispetto dei principi generali di cui all'articolo 3 e in conformità ai poteri di indirizzo della Commissione di cui al comma 5* [CiVIT]".

[3] Le disposizioni contenute nel d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii. in materia di ciclo della *performance* e nella legge n. 240/2010 portano ad un raccordo, nella prospettiva della coerenza, dell'efficienza e dell'efficacia, di tutte le attività ed adempimenti svolti dagli Atenei in materia di programmazione e valutazione. Altri provvedimenti normativi (L. n. 190/2012 e d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii.) esortano altresì le amministrazioni ad armonizzare la programmazione di *performance*, trasparenza ed anticorruzione.

La *performance* tende a diventare, quindi, un **sistema integrato e complesso** in quanto comprensivo di tutti gli *assets* che compongono un Ateneo e che ne fanno un ente unico, dinamico e funzionale.

L'Ateneo intende porre un'attenzione particolare a garantire sempre più una piena coerenza tra obiettivi strategici ed azioni necessarie al conseguimento dei risultati attesi: cogliendo gli intenti ed interpretando la portata dell'intervento legislativo, ha quindi intrapreso un processo di pianificazione integrata che sottende alle scelte gestionali, in modo da trasformare un obbligo normativo in un'occasione di miglioramento organizzativo e far sì che anche l'elaborazione del *Piano integrato* costituisca, più che mero adempimento formale, una preziosa opportunità di analisi e crescita interna della struttura ed una reale occasione di pianificazione di obiettivi, di strategie e di un sistema di verifiche che dia *feedback* adeguati per la valutazione di eventuali modifiche *in itinere* dei percorsi intrapresi. L'approccio alla pianificazione ed integrazione dei diversi processi intende cogliere gli aspetti più significativi espressi nel d.lgs. n. 150/2009, come modificato dal d.lgs. n. 74/2016, e nelle *Linee guida* ANVUR ed in particolare:

- la necessità di perseguire una forte correlazione tra la pianificazione strategica e quella operativa, in modo da massimizzare l'allineamento tra indirizzo e gestione;
- l'opportunità di una visione chiara collegata a una pianificazione e programmazione degli obiettivi e delle azioni anche attraverso una più esplicita rappresentazione di cosa ci si aspetti da tutti coloro che operano nell'Ateneo con l'obiettivo di favorire il c.d. allineamento organizzativo;
- la necessità di tendere ad un "sistema" di obiettivi ed indicatori operativi coerente con gli obiettivi strategici e caratterizzato da una crescente oggettività (criteri di affidabilità, specificità e misurabilità);
- la necessità di costruire un sistema di misurazione e valutazione della *performance* unitario a supporto della gestione del Piano nelle sue diverse fasi, che rappresenti lo strumento metodologico di riferimento;
- l'opportunità data dal *Piano integrato* di perseguire la semplificazione ed armonizzazione complessiva della gestione operativa di tutte le attività e gli adempimenti richiesti.

Il nuovo ciclo di pianificazione, in un'ottica di maggiore integrazione e semplificazione, prevede pertanto la stesura di un primo unico *Documento di Programmazione integrata*,[4] che si sta implementando e perfezionando gradualmente, in grado di evidenziare maggiormente i legami concettuali, strutturali ed operativi tra pianificazione strategica e gestionale, sinergicamente integrate con la prospettiva economico-finanziaria. Tale approccio metodologico ha previsto che le prime riflessioni per la stesura del presente *Piano integrato* partissero parallelamente a quelle sul *Piano strategico* di Ateneo e dall'analisi di posizionamento e dei risultati conseguiti ivi contenuti. Parallelamente ed a valle della definizione degli obiettivi strategici, il lavoro è proseguito con la definizione del documento di Politica per la Qualità, e quindi con la pianificazione degli obiettivi organizzativi ed individuali riportati nel presente Piano, individuati in coerenza con quelli strategici, assegnandoli alle varie strutture ed al personale

[4] La definizione del complessivo primo *Documento di programmazione integrata* è uno dei motivi del ritardo della materiale redazione ed adozione del presente Piano, pure se tutti gli obiettivi organizzativi ed individuali sono stati concertati nel mese di dicembre 2017 e gennaio 2018. La definizione del nuovo *Piano strategico*, avviata durante l'estate 2017, pur svolgendosi parallelamente alla definizione ed approvazione del Bilancio, alla concertazione degli obiettivi organizzativi ed individuali ed alla redazione del *Piano integrato*, si è di fatto condusa con l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23 febbraio 2018. Ad essa ha fatto seguito la definizione del documento di Politica per la Qualità, adottato nel mese di marzo 2018.

coinvolto. Questo impianto metodologico, oltre a consentire di perseguire l'obiettivo di una maggiore integrazione, ha posto le basi di un percorso, tuttora in corso di approfondimento e perfezionamento, volto a giungere ad un'integrazione sostanziale con il bilancio di previsione, attraverso la previsione di specifiche voci di raccordo con la programmazione strategica e la pianificazione.

Il presente *Piano integrato* costituisce pertanto una **sezione integrante e sostanziale, ancorché scomponibile,** di un complessivo primo *Documento di Programmazione integrata* dell'Università il quale, partendo da un'analisi di contesto, contiene le priorità politiche e la programmazione strategica dell'Università (***Piano strategico***), gli obiettivi e le azioni individuati dall'Ateneo nell'ambito della ***Programmazione triennale 2016-2018*** ai sensi del DM 635/2016, la **Politica per la Qualità dell'Ateneo** e, da ultimo, il *Piano integrato*, redatto in conformità alle *Linee guida* ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della *performance* delle università statali italiane (luglio 2015). Partendo dalle strategie individuate dagli Organi di Governo, esso mostra quindi interazioni, coerenze ed interdipendenze tra progettualità di natura varia caratterizzate da diverse sequenzialità temporali e da scale di priorità alternative ed individua le azioni utili a garantire una piena coerenza tra obiettivi strategici ed interventi necessari al conseguimento dei risultati attesi nell'ambito di un progetto di sviluppo e consolidamento delle tre principali missioni dell'istituzione universitaria: ricerca, formazione, terza missione. Il raggiungimento degli obiettivi strategici dipende dal pieno e consapevole coinvolgimento di tutta la comunità accademica che collabora al progetto complessivo di sviluppo nel pieno rispetto delle reciproche competenze.

Attraverso il monitoraggio della *performance* organizzativa ed individuale l'Ateneo intende contribuire alla propria qualificazione, valorizzando le risorse, migliorando i servizi agli studenti, alla formazione, alla ricerca, alla terza missione ed all'internazionalizzazione, accrescendo, promuovendo e valorizzando l'efficacia, l'efficienza e la qualità di tutti i processi gestionali, garantendo adeguati supporti al funzionamento degli organi e delle strutture dell'Ateneo. Queste finalità saranno perseguite salvaguardando l'equilibrio economico dell'Ateneo e nel rispetto della normativa che regola il funzionamento delle università statali.

La *Relazione sulla performance*, di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e ss.mm.ii., con la quale si determinerà, mediante l'utilizzo di parametri oggettivi, il grado di raggiungimento di ciascuna azione intrapresa, assolverà al duplice obiettivo di fornire un *feedback* alla *governance* (chiudendo il ciclo della *performance*) e di garantire il pieno esplicarsi del principio di trasparenza.

Il *Piano integrato 2018-2020* dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo è redatto e strutturato in conformità a quanto stabilito dalle disposizioni di legge e seguendo i principi enunciati nelle citate *Linee guida* dell'ANVUR, con le quali sono stati suggeriti i requisiti minimi che esso deve avere, senza con ciò limitare l'autonomia dell'Ateneo, e che forniscono spunti per impostare il lavoro in modo integrato. L'indice del documento è pertanto allineato alle sezioni previste dall'ANVUR, immaginando i capitoli relativi ad anticorruzione e trasparenza come sezioni mobili autonomamente disponibili per l'Autorità Nazionale Anticorruzione - A.N.AC., secondo le cui indicazioni sono state redatte.

Nella predisposizione del *Piano integrato 2018-2020* si è tenuto conto dei principi generali di immediata intelligibilità, trasparenza, veridicità e verificabilità, coerenza interna ed esterna e dell'orizzonte pluriennale richiesti dalla normativa di riferimento. Si è tenuto inoltre conto del *Sistema di misurazione e di valutazione della performance*, approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 37 del 23 febbraio 2018 previo parere positivo del Nucleo di Valutazione nella seduta del 14

febbraio 2018, adottato dall'Ateneo con D.R. n. 92 del 6 marzo 2018 e pubblicato nella sezione *Amministrazione trasparente*.

In attesa delle ulteriori precisazioni, previste nel 2018, da parte dell'ANVUR in merito ai contenuti ed alla struttura del documento, per inquadrare l'approccio adottato per costruire il documento ed evidenziarne punti di forza e limiti sono opportune alcune considerazioni preliminari:

- l'Ateneo di Urbino considera il *Piano integrato 2018-20* come un ulteriore passo, tuttora perfettibile e suscettibile di revisione, verso una più compiuta integrazione dei contenuti, che si compirà con il primo *feedback* dell'ANVUR sul Piano e con l'assestamento delle indicazioni provenienti da ANVUR ed A.N.AC.;
- l'integrazione tra ciclo della *performance* e prevenzione della corruzione e trasparenza è utile, per l'Ateneo di Urbino, per consolidare un approccio già sperimentato fin dal 2014, da quando cioè una parte degli obiettivi sono legati ad azioni di prevenzione della corruzione o di trasparenza;
- l'approccio adottato di costruire un documento integrato che risponda alle linee guida dell'ANVUR, rimandando ad ulteriori documenti allegati i contenuti di dettaglio relativi alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza, comporta che alcuni dati ed informazioni utili anche per la *performance* siano contenuti in quelle sezioni, alle quali si rimanda.

2. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

Il processo di pianificazione di un'organizzazione prevede necessariamente una fase di diagnosi per comprendere appieno la realtà entro cui agisce e le risorse di cui dispone per operarvi al meglio. Gli ambiti ed i profili del processo di analisi del contesto sono molteplici e molto differenti tra loro, dal momento che le forze e le tendenze in grado di influenzare le strategie sono numerose.

Annoverata dal 2012 fra le Università statali, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, un Ateneo di medie dimensioni di consolidata tradizione pluridisciplinare la cui fondazione risale al 1506, "*è istituzione pubblica, ha personalità giuridica e piena capacità di diritto pubblico e privato; ha autonomia statutaria, regolamentare, scientifica, didattica, organizzativa, finanziaria e contabile, si organizza e opera secondo lo statuto, espressione fondamentale della sua autonomia*" (art. 1, comma 1, dello Statuto), con la partecipazione di tutte le sue componenti: docenti, studenti, tecnici ed amministrativi (ulteriori dettagli al *link www.uniurb.it*). Nello specifico, l'Ateneo si attiene a quanto definito dall'art. 6, comma 4, della legge n. 168/1989, che recita: *"Le università sono sedi primarie della ricerca scientifica e operano, per la realizzazione delle proprie finalità istituzionali, nel rispetto della libertà di ricerca dei docenti e dei ricercatori nonché dell'autonomia di ricerca delle strutture scientifiche;* [… esse] *provvedono all'istituzione, organizzazione e funzionamento delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio, anche per quanto concerne i connessi aspetti amministrativi, finanziari e di gestione"*.

Sita in Urbino, città Patrimonio mondiale dell'Umanità, dove ha sviluppato la propria vocazione di città *campus*, a misura di studente, valorizzando tradizioni, radici, storia e mettendole al servizio dello sviluppo civile, culturale e scientifico della comunità locale, nazionale ed internazionale, l'Università di Urbino è luogo di elaborazione, trasmissione ed apprendimento critico del sapere, i cui fini primari sono la promozione e l'organizzazione della ricerca scientifica e tecnologica e dell'istruzione superiore, l'elaborazione e la trasmissione delle conoscenze scientifiche, la formazione di tutto il personale, la preparazione culturale e professionale degli studenti e delle studentesse, la formazione permanente e ricorrente, l'innovazione culturale, scientifica e tecnologica nella società, nonché, nelle forme che le sono proprie, lo sviluppo del territorio

La missione, la visione ed i valori fondamentali che contribuiscono a definire l'identità

dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo sono esplicitati nei commi 1 e 2 dell'art. 1 del nuovo Statuto di autonomia, predisposto ed approvato in esecuzione delle disposizioni della legge 30 dicembre 2010, n. 240, "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", adottato con D.R. n. 138/2012 del 2 aprile 2012 e pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 89 del 16 aprile 2012 (*https://www.uniurb.it/ateneo/governance/statuto-e-regolamenti),* al quale ha fatto seguito l'adozione di diversi regolamenti fondamentali per il corretto e trasparente funzionamento dell'Ateneo, consultabili allo stesso *link*.

MISSION

Ricerca, formazione, terza missione

- promozione e organizzazione della ricerca scientifica e tecnologica e dell'istruzione superiore
- elaborazione e trasmissione delle conoscenze scientifiche
- formazione di tutto il personale
- preparazione culturale e professionale degli studenti e delle studentesse
- formazione permanente e ricorrente
- innovazione culturale, scientifica e tecnologica nella società
- sviluppo del territorio
- concorso al progresso culturale, sociale ed economico del Paese nel contesto territoriale e nazionale, nella prospettiva dell'unità europea

VALORI

- favorire ed incentivare la crescita culturale delle persone, valorizzare la professionalità dei docenti e del personale tecnico ed amministrativo, impostare una politica specifica a favore dei giovani, progettare e fornire i servizi necessari;
- favorire ed incentivare la crescita culturale e del sapere dei soggetti di riferimento (*stakeholders*) quali gli studenti e gli altri attori del sistema sociale ed economico;
- sviluppare e rafforzare il ruolo e l'apertura internazionale, sia sul piano della formazione, sia sul piano della ricerca;
- potenziare il proprio ruolo come attore strategico dello sviluppo del territorio, capace di rispondere alle nuove domande provenienti dalla società attraverso forme innovative di formazione e di trasferimento della conoscenza, investendo su una profonda innovazione istituzionale ed organizzativa della *governance* anche nella prospettiva europea;
- rafforzare i *network* di ricerca internazionali ed il proprio posizionamento fra le università europee e mondiali

Gli elementi informativi utilizzati dall'Ateneo per verificare il proprio **posizionamento di contesto**[5] ed effettuare un'analisi propedeutica al processo di definizione del Piano sono riportati nel

[5] Per quanto riguarda il contesto nazionale, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo si confronta inoltre con i dati del sistema universitario italiano. In particolare è utile il riferimento al ***Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca***, che l'ANVUR, ai sensi dell'art. 4, comma 3, del D.P.R. n. 76/2010, redige ogni due anni *www.anvur.org/attachments/article/1045/ANVUR_Rapporto_INTEGRALE_~.pdf*. Ugualmente utile è il riferimento al volume ***Università: Le politiche perseguite, le politiche attese. Il difficile percorso delle autonomie universitarie***

Piano strategico 2018-2020, approvato con delibera n. 22/2018 del 23/02/2018, al quale si rinvia (*https://www.uniurb.it/ateneo/governance/piano-strategico-di-ateneo*), nel quale si è altresì scelto di sviluppare un'analisi dei rischi ed opportunità dati dal contesto in cui l'Università di Urbino opera ed un'analisi *SWOT* tesa ad evidenziare i punti di forza e di debolezza dell'Ateneo, al fine dell'individuazione analitica delle strategie, delle politiche e degli obiettivi.

2.1 Analisi del contesto interno

Gli anni recenti rappresentano un segmento temporale che ha segnato in modo molto importante la plurisecolare storia dell'Ateneo, dettandone una profonda trasformazione negli assetti istituzionale, didattico, finanziario ed organizzativo. Con il D.M. 22 dicembre 2006, pubblicato sulla G.U. Serie generale, n. 143 del 22 giugno 2007, l'Università ha intrapreso il suo percorso per essere trasformata in Università statale. Nel novembre 2012, con comunicazione del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca Scientifica, è stata definitivamente ricompresa fra le Università statali previste dall'art. 1, secondo comma, n. 1, del testo unico delle leggi sull'istruzione superiore, approvato con r.d. 31 agosto 1933, n. 1592 e successive modificazioni ed integrazioni.

Il percorso di statalizzazione è coinciso con una serie di adeguamenti al sistema delle università statali, di fatto conclusosi con il recepimento della legge di riforma del sistema universitario, la cosiddetta "Legge Gelmini" (legge n. 240/2010).

La statalizzazione è stata raggiunta attraverso l'adozione di politiche ed interventi particolarmente incisivi: la dipartimentalizzazione, la semplificazione dell'offerta formativa, il progressivo annullamento dell'indebitamento, il forte contenimento della spesa, il recupero di un più convinto ed effettivo impegno di sostegno da parte delle istituzioni locali.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo si è fortemente impegnata anche in un percorso di rielaborazione e riprogettazione del proprio assetto organizzativo, favorendone al contempo la razionalizzazione e la creazione di strutture ed uffici in grado di rispondere alle innovazioni imposte dall'esterno e dagli interlocutori. Dopo una prima riorganizzazione effettuata nel 2012, l'Ateneo ha intrapreso nel 2015 una ulteriore revisione degli assetti amministrativi che consentono lo svolgimento delle attività dell'Ateneo.

A seguito dell'articolato processo di riorganizzazione, l'Ateneo risulta ora strutturato in 6 **Dipartimenti,** al cui interno operano 14 **Scuole** (per maggiori particolari v. *Piano per la prevenzione della corruzione* in allegato).

La gestione amministrativa dell'Ateneo è affidata all'Amministrazione centrale, che è preordinata alla realizzazione dei compiti dell'Ateneo nel suo complesso sul piano della gestione finanziaria, tecnica e amministrativa, secondo gli obiettivi ed i programmi definiti dagli organi di governo, nonché

2010-2016, pubblicato dal CUN a gennaio 2017, nonché il Referto sul Sistema Universitario elaborato dalla Corte dei conti ed approvato nell'adunanza delle Sezioni Riunite in sede di controllo del 22 novembre 2017.

A parziale integrazione di quanto già riportato nel *Piano strategico 2018-2020*, per quanto riguarda il proprio **posizionamento nel quadro nazionale** si rinvia alle testate giornalistiche de *Il Sole 24 ore* e *Repubblica*, che hanno pubblicato rispettivamente "*La classifica delle migliori Università italiane*" - Edizione 2016 a cura di Gianni Trovati (*http://www.ilsole24ore.com/speciali/classifiche_universita_2016/home.shtml*) e "*La grande guida Università 2016-2017*" a cura di Aurelio Magistà. Altro riferimento è il *XIX Rapporto AlmaLaurea sul Profilo dei laureati e sulla condizione occupazionale dei laureati* (aprile 2017).

Per quanto riguarda il proprio **posizionamento nel quadro internazionale** è possibile far riferimento ai *rankings* del *Times of Higher Education* per l'anno 2016.

alla promozione ed al sostegno dell'attività scientifica e didattica delle strutture. L'attuale assetto amministrativo prevede, oltre alla Direzione generale, con 6 uffici di *staff*, 1 Area dirigenziale, 8 Settori, 3 Servizi e 3 Plessi, un Centro Linguistico di Ateneo ed un Centro Integrato Servizi Didattici ed *E-Learning*.

Per **ulteriori informazioni sull'Ateneo**, **sul suo contesto interno**, **sulla sua organizzazione** e per un **quadro informativo di sintesi** (*L'Ateneo in cifre*), al quale si aggiungono i dati numerici riportati nei successivi paragrafi, si rinvia al ***Piano per la prevenzione della corruzione*** (v. allegato 1, in particolare pagg. 10-23), allegato al presente Piano quale sezione integrante.

Per l'**organigramma** degli uffici amministrativi e dei Plessi v. *infra*. Maggiori informazioni sull'**articolazione degli uffici**, sulle loro **funzioni** e sulle **risorse assegnate** a ciascuno di essi sono consultabili al *link https://www.uniurb.it/ateneo/persone-e-strutture/amministrazione*. E' altresì possibile consultare i **procedimenti** (in corso di aggiornamento ed ampliamento) che si svolgono in ciascun ufficio al *link https://www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/attivita-e-procedimenti/tipologie-di-procedimento*.

Si rinvia inoltre ai Bilanci di Ateneo, pubblicati sul sito di Ateneo al *link https://www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo*, per le informazioni di carattere economico.

Al *link https://www.uniurb.it/studiaconnoi* è possibile consultare l'**offerta formativa ed i servizi offerti agli studenti**. Al *link https://www.uniurb.it/ricerca* è possibile consultare le principali **attività, i servizi ed i prodotti della ricerca** di Ateneo. Al *link https://www.uniurb.it/terzamissione* è possibile consultare le principali **attività, i servizi e le iniziative** dell'Ateneo in tale ambito.

Ulteriori informazioni sono consultabili nella sezione *Amministrazione trasparente*.

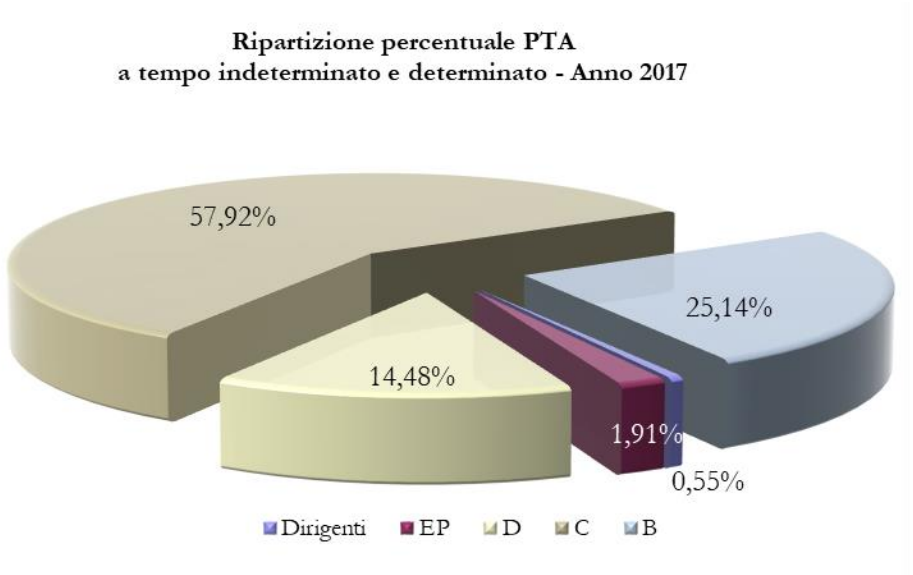
Il capitale umano

Alla data del 31/12/2017 il personale tecnico-amministrativo e C.E.L. dell'Ateneo è pari a 358 unità a tempo indeterminato, di cui 1 unità dirigenziale, e 45 unità a tempo determinato, di cui 1 unità dirigenziale (Direttore generale):

Categorie ed aree funzionali	Personale a tempo indeterminato in servizio al 31/12/2017	Di cui maschi	Di cui femmine	Personale a tempo determinato in servizio al 31/12/2017	Di cui maschi	Di cui femmine
Categoria B area amministrativa	43	15	28	0	0	0
Categoria B area servizi generali e tecnici	49	35	14	0	0	0
Categoria B totali	**92**	**50**	**42**	**0**	**0**	**0**
Categoria C area amministrativa	108	30	78	6	1	5
Categoria C area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	69	42	27	8	6	2
Categoria C area biblioteche	19	7	12	2	0	2
Categoria C totali	**196**	**79**	**117**	**16**	**7**	**9**
Categoria D area amministrativo-gestionale	31	9	22	0	0	0
Categoria D area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	15	12	3	2	0	2
Categoria D area biblioteche	5	2	3	0	0	0
Categoria D totali	**51**	**23**	**28**	**2**	**0**	**2**

Categorie ed aree funzionali	Personale a tempo indeterminato in servizio al 31/12/2017	Di cui maschi	Di cui femmine	Personale a tempo determinato in servizio al 31/12/2017	Di cui maschi	Di cui femmine
Categoria EP area amministrativo-gestionale	4	2	2	0	0	0
Categoria EP area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	3	3	0	0	0	0
Categoria EP area biblioteche	0	0	0	0	0	0
Categoria EP totali	**7**	**5**	**2**	**0**	**0**	**0**
Personale dirigente	**1**	**1**	**0**	**1**	**1**	**0**
TOTALE	**347**	**158**	**189**	**19**	**8**	**11**
Personale C.E.L.	**11**	**4**	**7**	**26**	**2**	**24**
Lettori di scambio	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
TOTALE GENERALE	**358**	**162**	**196**	**45**	**10**	**35**

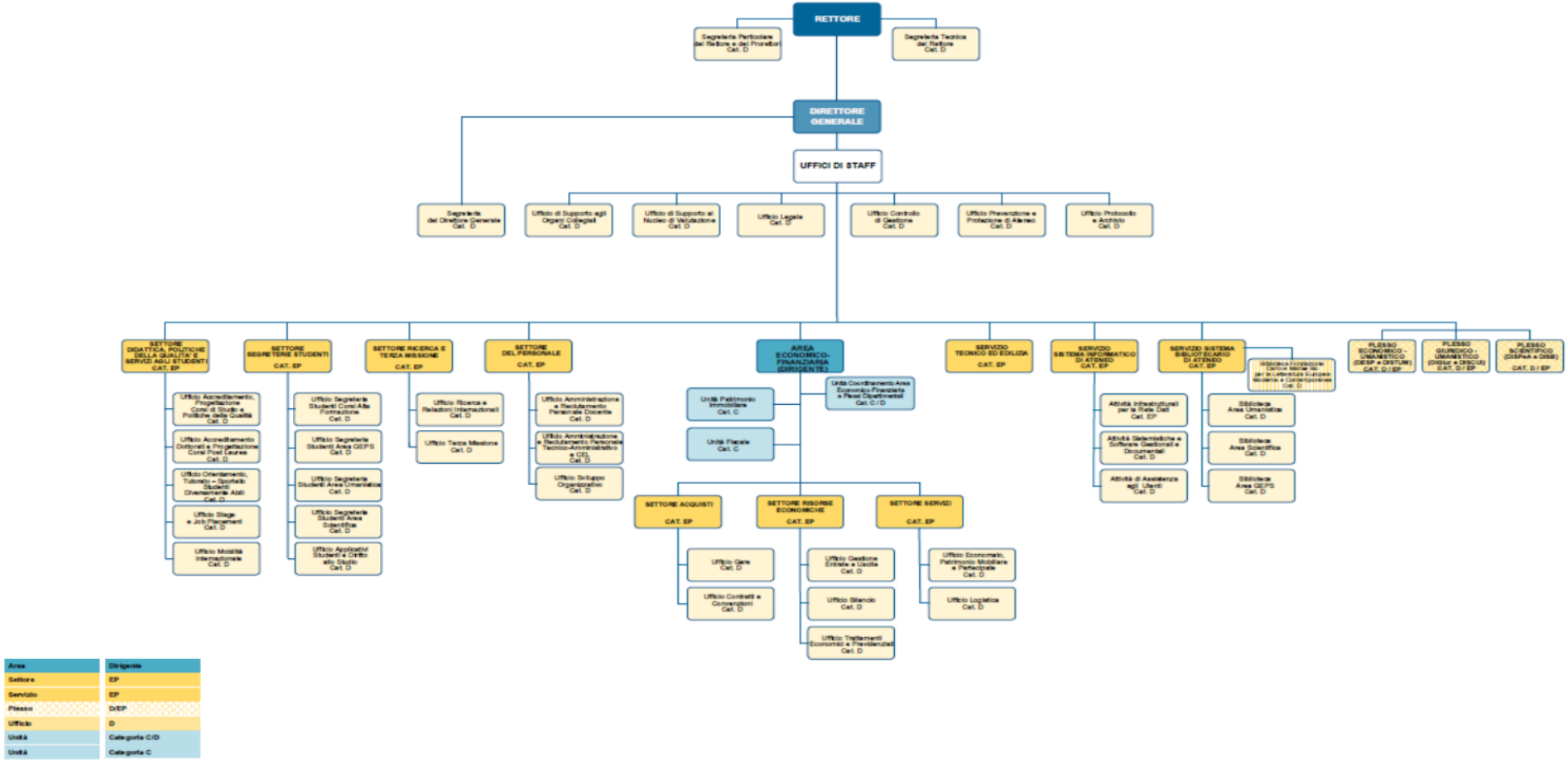
ripartite nelle diverse categorie secondo le seguenti percentuali:



Si evidenzia l'**esiguità del numero delle figure apicali** (personale dirigente e della categoria EP). Ciò comporta che la responsabilità di gran parte dei Settori e Servizi dell'Ateneo, nei quali è prevista nell'organigramma (v. sotto) una figura di categoria EP, sia di fatto assunta *ad interim* dal Direttore generale, con importanti implicazioni e ricadute anche per ciò che attiene alla programmazione ed alla gestione della *performance* organizzativa ed individuale.

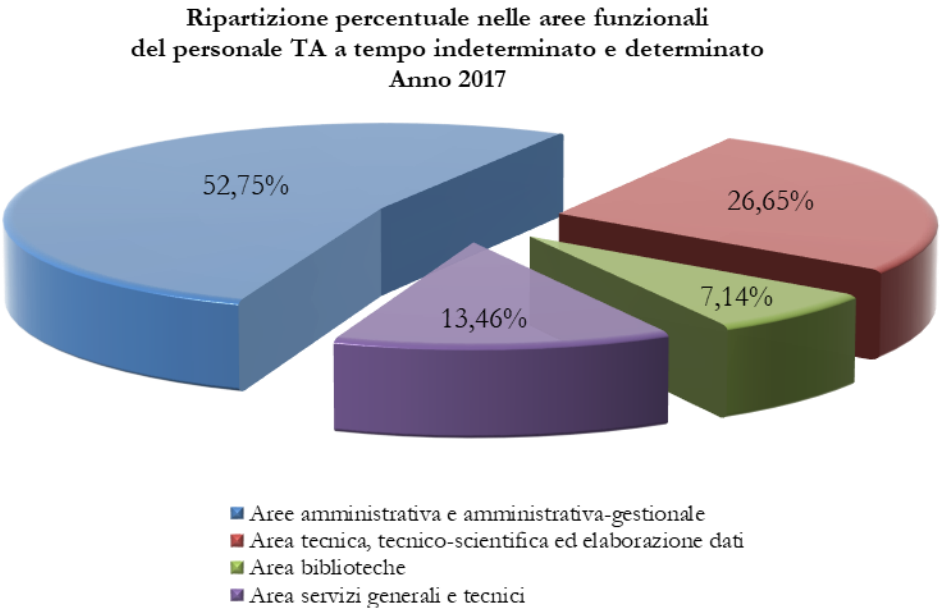
1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

Aggiornamento: 1 gennaio 2018

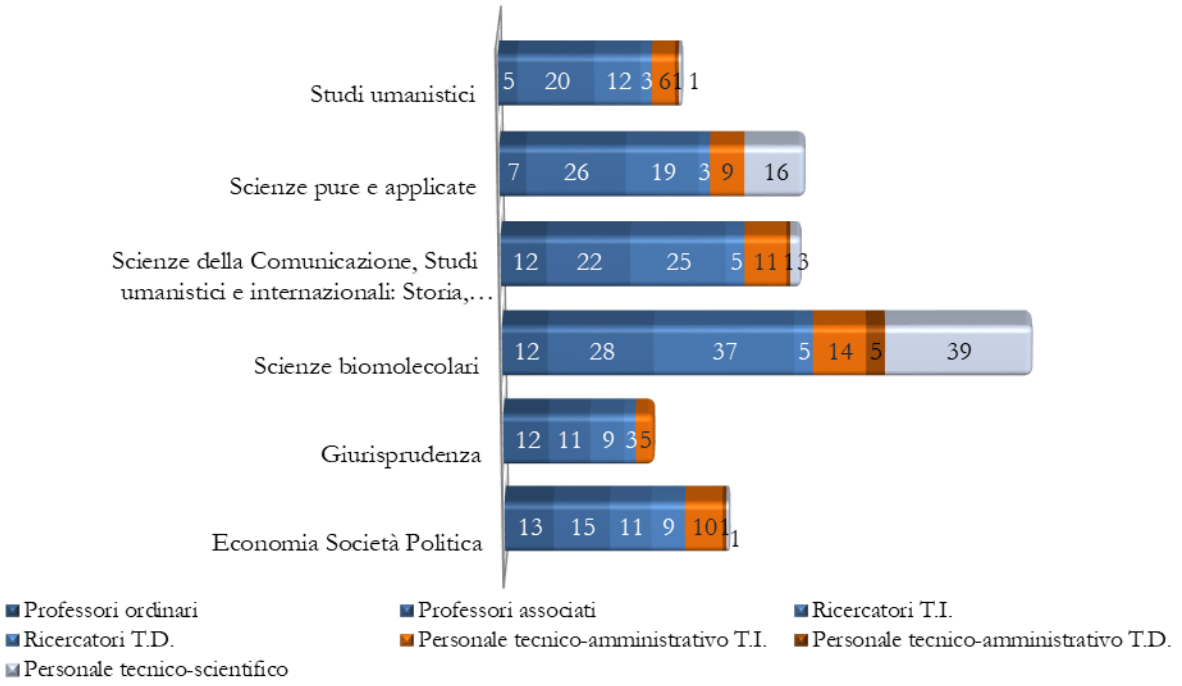


Direzione generale
Ufficio Controllo di gestione
Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690
controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it

Di seguito la distribuzione percentuale del personale tecnico-amministrativo nelle singole aree funzionali:



Complessivamente il personale docente e ricercatore che presta servizio nei Dipartimenti ed il personale tecnico-amministrativo che nei Plessi supporta le attività di ricerca e di didattica è distribuito come segue (nel numero non sono compresi i 3 Segretari amministrativi di Dipartimento, ciascuno dei quali svolge la propria attività per due Dipartimenti):



Pur se nel periodo 2013-2017 il personale tecnico-amministrativo con contratto a tempo indeterminato si è ridotto di sole 9 unità, raggiungendo il numero di 347 unità, rispetto al 2001, anno in cui aveva raggiunto il suo numero massimo, la riduzione è stata di 91 unità (il 20,83% del valore del 2001), solo parzialmente compensata dalle 18 unità di personale tecnico-amministrativo con contratto a tempo determinato attualmente in servizio (anche se comunque nel frattempo alcuni dei servizi ausiliari sono stati esternalizzati). Nonostante, dopo la statalizzazione, l'Ateneo abbia comunque iniziato ad adottare politiche attive di sviluppo o consolidamento del capitale umano, ha attualmente raggiunto un livello dimensionale che rappresenta comunque una soglia critica per la tutela della qualità dei servizi, della motivazione e del clima organizzativo, laddove si consideri l'aumento degli adempimenti e delle sfide, pur a fronte della contemporanea riduzione dell'utenza dei servizi tecnico-amministrativi (personale docente e ricercatore e componente studentesca). La riduzione citata ha probabilmente contribuito ad acuire anche una disomogenea allocazione delle risorse all'interno dell'Ateneo e, di conseguenza, in qualche caso può aver inciso anche sulla qualità di qualcuno dei servizi offerti.

Nell'a.a. 2017-2018 il numero degli studenti iscritti è pari a 13.717 (Fonte: ANS – Rilevazioni del 6/02/2018 – dato provvisorio) ed il personale tecnico-amministrativo in servizio al 31 dicembre 2017 (compreso il dirigente a tempo indeterminato ed il personale a tempo determinato) è di 365 unità. Il rapporto è perciò quasi 0,027: ciò significa che per ogni 100 studenti ci sono meno di tre unità di personale tecnico-amministrativo. Al 31 dicembre 2017 il numero di docenti e ricercatori è pari a 324 unità: ne consegue che per ciascuno di essi è presente circa 1 unità di personale-tecnico amministrativo (rapporto 1,24).

In relazione all'adeguatezza dei servizi dedicati agli studenti per quantità e qualità rispetto alla domanda effettiva, ove si prenda in considerazione il rapporto tra personale tecnico-amministrativo/studenti considerando solo quella parte di personale direttamente impiegato per i servizi dedicati agli studenti (il personale, a tempo indeterminato ed a tempo determinato, afferente alle Biblioteche (33 unità), il personale impiegato nelle Segreterie studenti (30 unità) ed il personale dei Plessi che si occupa dei servizi amministrativi a supporto alle attività didattiche e di ricerca (119 unità)), il totale complessivo è di 182 persone, cioè esattamente la metà di tutto il personale tecnico-amministrativo, compreso il personale tecnico-scientifico ed ausiliario: ne deriva tuttavia che il rapporto sia pari a 0,013 e che quindi per ogni 100 studenti sia disponibile poco più di una unità di personale tecnico-amministrativo.

Con la ripresa della politica di reclutamento del personale, l'Ateneo ha tuttavia ripreso anche la fiducia necessaria per portarsi su posizioni competitive più elevate, mantenendo sempre alto l'impegno e la motivazione di tutti nella ricerca continua del miglioramento e della qualificazione dei servizi offerti.

3. IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE: DALLE STRATEGIE ALL'OPERATIVITÀ

Come già accennato, l'Ateneo si è posto con forza lo specifico obiettivo di realizzare un più efficace coordinamento tra il processo di programmazione strategica e la definizione del *Piano integrato*, allo scopo di garantire una piena coerenza tra gli obiettivi strategici e le azioni necessarie al conseguimento delle prestazioni attese nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito.

Come evidenziato dal Magnifico Rettore nella relazione accompagnatoria al Bilancio e documenti di programmazione 2018 "*[…] Si ribadisce la volontà di approfondire l'azione di coordinamento tra il processo di programmazione strategica, quello della programmazione annuale (Budget unico) e quello che definisce il Piano della performance e gli strumenti valutativi previsti nell'ambito di attività del Nucleo di Valutazione, al fine di garantire la piena coerenza tra gli obiettivi e le azioni strategiche pluriennali e gli obiettivi e le politiche di gestione annuali, previste e realizzate, relative ai tre ambiti istituzionali di intervento (didattica, ricerca e trasferimento della conoscenza o terza missione). Una tale azione di raccordo, iniziata negli ultimi due anni, risulta decisiva per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo (di breve e triennali), nell'ambito della missione e della visione del nostro Ateneo e nel perseguimento delle azioni previste nel Piano strategico. In tale direzione, abbiamo voluto implementare alcuni cambiamenti nel processo di costruzione del Budget, chiedendo ai responsabili delle singole unità operative di indicare le effettive esigenze di spesa in ordine agli obiettivi prefissati, facendo leva su una reale attività di programmazione. Lo scopo è quello di allineare maggiormente i dati previsionali con quelli che si riscontrano poi a livello consuntivo*".

Il *Piano strategico 2018-2020* è il secondo esercizio di programmazione strategica dell'Ateneo di Urbino, elaborato con un percorso pianificatorio segnato dalla collaborazione attiva di tutti i componenti della *governance* (Rettore, Prorettore vicario, Prorettori e Delegati rettorali, Commissioni) e della Direzione generale.

Ne sono principi ispiratori la legge n. 240/2010 ed i decreti attuativi, che definiscono le linee di gestione del sistema universitario orientato al raggiungimento: a) della qualità e sostenibilità dell'offerta formativa e delle sedi ove essa si realizza; b) della produttività e qualità della ricerca in modo da favorire lo sviluppo e la diffusione delle conoscenze; c) di maggiori livelli di internazionalizzazione; d) della qualità del reclutamento; e) della qualità e dell'efficienza dei servizi. Il tutto in un contesto caratterizzato dalla sostenibilità di bilancio e dall'equilibrio finanziario.

La missione dell'Ateneo, espressa nello Statuto e nel *Piano Strategico 2018-2020*, al quale si rinvia [*link*], oltre che verso i tre filoni fondanti della **ricerca, formazione** e **terza missione**, si indirizza altresì verso cinque obiettivi e politiche trasversali: in particolare l'**internazionalizzazione**, le **politiche di reclutamento**, la **valorizzazione del patrimonio immobiliare**, i **servizi**, la **responsabilità sociale**.

Per definire il *Piano strategico 2018-20*, l'Ateneo ha scelto di sviluppare una metodologia adattata alle proprie esigenze specifiche ed ai vincoli normativi ad oggi in vigore, sia in termini di processo di formulazione sia in termini di contenuti, individuando gli indirizzi strategici che esprimono le linee guida alle quali l'Ateneo intende ispirarsi. Questi ultimi sono stati articolati in obiettivi specifici che indicano le modalità di realizzazione degli stessi indirizzi, da attuare anche mediante il raggiungimento di obiettivi operativi assegnati al personale dirigente, al personale della categoria EP ed al personale della categoria D titolare di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente. Nel rispetto di quanto previsto dal d.lgs. n. 74/2017, infatti, la definizione della strategia, oltre a consentire di valutare l'andamento della *performance* istituzionale dell'Ateneo, rappresenta il punto di partenza per l'implementazione del ciclo delle *performance*, il quale può svilupparsi in modo efficace se integrato ai processi di programmazione dell'Ateneo, la cui azione programmatoria è caratterizzata da una dimensione verticale ed una orizzontale.

La **dimensione verticale** identifica il percorso da seguire 'a cascata': dal *Piano strategico* alla programmazione operativa e alla *performance* organizzativa dell'Ateneo e delle diverse strutture organizzative fino a quella individuale. In altri termini, occorre tradurre gli obiettivi individuati per l'organizzazione nel suo complesso in obiettivi che abbiano un significato concreto per le unità organizzative che ne costituiscono la struttura, quindi in relazione alle attività da esse effettivamente svolte all'interno dei diversi processi organizzativi. La **dimensione orizzontale** considera

l'integrazione del sistema di programmazione economico-finanziaria con il ciclo delle *performance*.

Il raccordo tra obiettivi strategici e gestionali, oltre che al *Piano strategico*, è considerato in relazione anche alla Programmazione triennale, ai progetti e programmi di Ateneo, nonché a quelli del Magnifico Rettore e dei Prorettori e/o delegati di riferimento. Dopo il processo di confronto con gli attori politici ed istituzionali che consente l'identificazione di obiettivi strategici utili alla costruzione/revisione del *Piano strategico*, in coerenza con il quale deve essere elaborata la fase programmatoria successiva, vengono altresì elaborati diversi documenti di programmazione: Programma triennale dei lavori e delle opere edilizie, *Budget* autorizzatorio annuale e triennale, *Piano integrato*. Pertanto, dall'individuazione delle priorità strategiche si ricavano le linee di investimento che daranno coerenza all'azione di programmazione, alla definizione del *budget* e degli obiettivi operativi di *performance*.

L'integrazione con i processi di Qualità

La tematica della qualità è diventata prioritaria negli ultimi anni e lo sarà sempre più in futuro, alla luce sia delle iniziative promosse dall'ANVUR, sia del programma elettorale del Magnifico Rettore, sia degli obiettivi definiti nel *Piano strategico* elaborato dall'Ateneo: la cultura della **qualità** rappresenta un tratto caratterizzante della pianificazione strategica dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo per affrontare le sfide nel triennio di riferimento. Di conseguenza, i documenti di pianificazione strategic a ne diventano strumenti fondamentali, unitamente agli altri documenti di programmazione operativa ad essi collegati.

Nel rispetto della normativa di riferimento (L. 240/2010; D.P.R. 76/2010; d.lgs. 19/2012; d.lgs. 49/2012; D.M. 47/2013; D.M. 987/2016), in accordo con le linee guida dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) e in consonanza con il *Piano strategico di Ateneo 2018-2020* l'Ateneo riconosce come obiettivo primario l'attuazione di una efficace politica della qualità, orientando in questo senso le proprie scelte e strategie culturali, finanziarie ed organizzative. Nel corso degli ultimi anni, coerentemente con i propri valori guida e gli indirizzi strategici, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo ha quindi avviato un processo diretto a garantire la qualità in tutti i processi e nelle relazioni che gestisce:

- la qualità della ricerca[6] che, insieme con la formazione, rappresenta la funzione fondamentale dell'Università e costituisce anzi la premessa dell'insegnamento;
- la qualità del processo formativo;
- la valorizzazione di iniziative funzionali alla "terza missione" dell'Università;
- l'internazionalizzazione;
- i servizi agli studenti;

[6] L'ultima classifica redatta dall'ANVUR con riferimento alla **Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR)**, l'esercizio periodico di valutazione che produce un giudizio sintetico sull'attività di ricerca degli atenei ed è utilizzata dal Ministero per decidere l'allocazione di una quota importante dei trasferimenti, non è stata del tutto positiva per l'Ateneo, che però guarda al futuro con ottimismo. Il dato emerso dalla valutazione riguarda il quadriennio 2011-2014 e si tratta quindi di un'analisi riferita a diversi anni fa, quando per l'Università di Urbino era ancora in pieno svolgimento l'iter di statalizzazione, condusosi nel 2012. Il percorso di statalizzazione ha inciso in modo sostanziale sulla valutazione ministeriale, se si pensa che tra i fattori qualificanti della graduatoria ci sono state le politiche di redutamento, che ad Urbino erano bloccate. A ciò si aggiunge che l'Ateneo soffre di un sottofinanziamento quantificabile in circa 9 milioni di euro (differenza tra risorse assegnate e risorse spettanti con il modello del costo *standard* studente pienamente a regime). Un ulteriore condizionamento è stato creato dalla attività di protesta di alcuni docenti nei confronti del MIUR a causa del mancato riconoscimento degli scatti stipendiali, i quali hanno così concorso ad una riduzione della quota premiale.

- i servizi tecnico-amministrativi.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo individua nel sistema di Assicurazione interna della Qualità lo strumento per garantire il valore e la qualità delle attività di ricerca e di formazione, l'efficacia e l'efficienza dei servizi delle proprie strutture, l'adeguatezza dell'azione amministrativa, nonché il raggiungimento degli obiettivi strategici fissati dagli Organi accademici, alcuni dei quali sono stati definiti considerando prioritarie queste tematiche.

Come previsto dalla normativa, l'Ateneo ha adottato procedure di Valutazione - Autovalutazione - Assicurazione Qualità (AQ), monitorando l'offerta formativa, la sua qualità e i servizi agli studenti, ponendo attenzione agli indicatori di processo e risultato a livello dei Corsi di Studio. In questo contesto è stato istituito il Presidio della Qualità, pienamente operativo. A marzo 2018 l'Ateneo ha adottato un nuovo documento di Politica per la Qualità (*link*), nel quale esprime principi ed indirizzi generali in tema di qualità, stabilisce obiettivi a medio termine, coerenti con gli scopi della struttura e con le esigenze delle parti interessate, indica gli strumenti e le modalità per conseguirli e si impegna formalmente a farlo ed a migliorarsi continuamente.

Ad ottobre 2016 si è svolta la visita della Commissione di Esperti della Valutazione (CEV) prescelta dall'ANVUR ai fini dell'accreditamento periodico della sede e dei CdS, una fase di valutazione che l'Ateneo, in tutte le sue componenti, ha vissuto ed interpretato quale opportunità di confronto e stimolo per il miglioramento del sistema AQ. Durante la visita sono stati illustrati le peculiarità dell'Ateneo, il contesto in cui esso si colloca, il percorso portato avanti, a partire dal 2012, con la riorganizzazione dei Dipartimenti e la rivisitazione dell'offerta formativa sulla base delle richieste del mondo del lavoro, le linee strategiche e gli obiettivi della *governance* e le sue ricadute su Dipartimenti e Corsi di Studio, le operazioni di razionalizzazione che hanno condotto alla stabilità di bilancio. Si è illustrato altresì l'impegno della *governance* nella diffusione della qualità e nelle modalità con cui gestisce il Sistema di Assicurazione della Qualità, nel reclutamento di personale docente ed amministrativo, la particolare attenzione agli ambiti dell'innovazione tecnologica e della qualità della didattica anche innovativa. Sono emersi il forte impegno verso l'internazionalizzazione, verso le attività di ricerca con cofinanziamento di borse di dottorato con le imprese e nell'ambito della terza missione con l'individuazione di un Prorettore incaricato dello sviluppo di attività in rapporto al territorio.

La Commissione ha individuato aspetti positivi ed aree di miglioramento nella didattica e nella ricerca, fornendo raccomandazioni preziose che consentiranno di migliorare la *performance* dell'Ateneo attraverso la nuova pianificazione strategica e programmazione operativa.

Un'efficace politica per la qualità incentrata sul miglioramento continuo non può prescindere da una organizzazione delle attività amministrative e di servizio orientata in tal senso. Tra gli aspetti molto apprezzati dalla CEV sono stati la notevole competenza e motivazione, nonché l'**approccio manageriale e di *problem solving*** del personale tecnico-amministrativo e l'**elevato livello dei servizi da esso assicurato a supporto delle attività accademiche**, in particolare nell'assistenza agli studenti.

L'Università di Urbino si è impegnata a promuovere e favorire una sempre più attiva ed **armonica collaborazione fra personale docente, personale tecnico-amministrativo e componente studentesca**, soprattutto all'interno degli organismi preposti al monitoraggio e controllo dei processi di AQ, sia attraverso un dialogo continuo e costruttivo sia attraverso una specifica attività di formazione rivolta a tutto il personale in merito agli obiettivi ed alle procedure che costituiscono il sistema AVA. Nel nuovo documento di *Politica per la qualità*, come nel precedente, si prevede che il

ruolo del personale tecnico-amministrativo sia sempre più valorizzato ed incentivato al fine di creare una struttura amministrativa e tecnica di sostegno e supporto alle attività didattiche, di ricerca e di servizio agli studenti ben preparata e coerente con gli obiettivi di qualità fissati dall'Ateneo.

3.1 Il processo di pianificazione secondo il modello "Albero della *performance*"

Come dalla strategia derivano gli obiettivi specifici per realizzarla, da questi ultimi derivano ulteriori obiettivi/compiti ancora più specifici e limitati (in termini di risorse impiegate), che vengono assegnati ai diversi ruoli organizzativi lungo la gerarchia della struttura secondo un processo di definizione a cascata, affinché ciascuno possa contribuire alla realizzazione della strategia coerentemente al contributo di tutti.

Per poter realizzare le proprie strategie, l'Amministrazione stabilisce gli obiettivi operativi, definendo i risultati a breve termine (l'anno di esercizio) ed individuando le risorse (economiche, strumentali ed umane) per raggiungerli, nonché la loro allocazione nel tempo e nelle strutture organizzative coinvolte. La presenza del termine "operativo" sta ad indicare una chiara volontà nel conferire concretezza agli intenti dell'Ateneo. Pertanto un obiettivo operativo specifica un obiettivo strategico e quelli più specifici ad esso legati: se gli obiettivi strategici indicano una direzione, gli obiettivi specifici esplicitano le mete (il "dove") che l'Ateneo intende raggiungere. L'obiettivo operativo concorre al raggiungimento di un obiettivo specifico suggerendone un percorso di attuazione (il "come"): è questo il livello in cui si intrecciano disegno politico e quotidiana gestione degli organi accademici e delle strutture.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo adotta già da alcuni anni un *framework* per la definizione e gestione degli obiettivi coerente con le *Linee guida* ANVUR, secondo l'albero della *performance*, che declina secondo una logica di "*cascading*" i diversi tipi di obiettivi ai vari livelli dell'organizzazione e sui diversi ruoli e responsabilità coinvolti. La coerenza tra i vari livelli dell'organizzazione è alla base di un modello gestionale che prevede che il flusso delle informazioni e delle decisioni avvenga in senso "*top-down*", attraverso un processo a cascata che parte dal livello più alto dell'organizzazione (obiettivi strategici) per giungere ad ogni unità organizzativa (declinazione in obiettivi operativi organizzativi) e fino al singolo individuo (declinazione in obiettivi operativi individuali). La programmazione è quindi rappresentata con una mappa logica che a partire dalla missione e visione si declina in tre livelli gerarchici:

- aree strategiche;
- obiettivi strategici;
- obiettivi specifici, sulla base dei quali sono individuati gli obiettivi operativi assegnati al personale dirigente ed al personale titolare di incarichi di responsabilità.

La programmazione rappresenta il momento nel quale si individuano i risultati da raggiungere, si associano a tali risultati le risorse necessarie a raggiungerli e, infine, si organizzano le attività nella maniera più adeguata per raggiungere quanto previsto. Per pianificarne e misurarne l'attuazione, si associano indicatori con l'esplicitazione dei relativi *target*, ossia il valore atteso che indica il raggiungimento dell'obiettivo. I risultati di tali fasi sono illustrati nella stesura del *Piano integrato*.

Nel *Piano strategico 2018-2020,* al quale si rinvia, sono esplicitate le priorità strategiche e ne sono desunti gli obiettivi strategici e specifici che, unitamente agli obiettivi dei servizi di supporto e di prevenzione della corruzione e trasparenza, sono i riferimenti per la definizione degli obiettivi operativi che saranno alla base dell'azione delle strutture amministrative e tecniche dell'Ateneo.

Le **aree strategiche** sono articolate in relazione alle attività fondanti dell'Ateneo: Ricerca,

Formazione e Terza missione. Esse rappresentano il riferimento principale in termini di definizione e condivisione di strategie a tutti i livelli ed accolgono gli obiettivi strategici formulati nel *Piano strategico 2018-2020* di Ateneo, funzionali anche al miglioramento dell'efficacia ed efficienza dell'organizzazione e dei processi e da cui discendono anche gli obiettivi che il Direttore generale riceve per la gestione delle strutture organizzative dell'Amministrazione.

Se gli ambiti di **"Ricerca", "Formazione" e "Terza missione"** sono di responsabilità diretta degli organi politici, il Direttore generale cura il funzionamento dell'organizzazione presidiando l'efficacia e l'efficienza della gestione. Pertanto è individuata un'ulteriore area strategica denominata **"Servizi di supporto"**, che raccoglie obiettivi trasversali e di supporto alle tre Aree - Ricerca, Formazione e Terza missione – ed a 5 obiettivi e politiche trasversali - **internazionalizzazione**, **politiche di reclutamento**, **valorizzazione del patrimonio immobiliare**, **servizi**, **responsabilità sociale** - ed è funzionale all'innovazione o al miglioramento delle attività (anche quelle con carattere permanente e ricorrente) mappate tramite i principali servizi offerti dall'Ateneo, nonché allo sviluppo dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione e dei processi. Un'ulteriore area strategica, che interseca simbolicamente tutte le altre quattro sopra citate, è quella della "**Prevenzione della corruzione e trasparenza**", i cui principi devono sottendere a tutte le strategie e le attività dell'Ateneo. Altri **obiettivi strategici individuati nell'ambito della promozione di maggiori livelli di trasparenza**, come previsto dal d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., sono riportati nella seconda parte del *Piano per la prevenzione della corruzione* allegato al presente Piano, al quale si rinvia.

Un **obiettivo strategico** rappresenta una linea di indirizzo strategico che l'Ateneo intende perseguire nel medio-lungo periodo e rappresenta un contributo all'individuazione di funzioni, azioni e referenti, in una logica di orizzontalità e di forte sinergia, nonché un impulso alle azioni in cui si ripartisce la *performance* dell'Ateneo. Dalla definizione emergono due aspetti fondanti:

- il carattere di linea di indirizzo degli obiettivi strategici, che rende di fatto tali obiettivi la naturale declinazione di indirizzi ministeriali e della missione di Ateneo;
- la dimensione temporale di medio-lungo periodo, che fa degli obiettivi strategici dei punti di riferimento per l'intero triennio di programmazione.

Al terzo livello della pianificazione sono collocati gli **obiettivi specifici**, che saranno declinati attraverso la definizione di **obiettivi operativi,** organizzativi e/o individuali, assegnati al personale dirigente, al personale della categoria EP ed al personale della categoria D titolare di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, così come definito nel nuovo *Sistema di misurazione e valutazione della performance,* adottato nel febbraio 2018.

Gli indirizzi strategici determinati dagli organi di indirizzo politico sono infatti realizzabili attraverso le strutture dell'Amministrazione centrale e quelle periferiche. Agli obiettivi istituzionali dell'Ateneo si correlano gli obiettivi operativi dell'organizzazione, assegnati alla responsabilità della Direzione generale ed articolati per Area dirigenziale e Settore/Servizio di competenza, con la definizione delle azioni gestionali concretamente realizzabili e misurabili, che possono essere di varia natura, secondo la responsabilità organizzativa di riferimento, e gli indicatori di *performance* organizzativa ed individuale alle stesse correlate.

Sulla base del *Piano strategico 2018-2020*, predisposto parallelamente alla predisposizione del Bilancio e del presente Piano, della Programmazione triennale 2016-2018, delle politiche generali dell'Ateneo, delle indicazioni del Magnifico Rettore e dei Prorettori e Delegati di riferimento, in coerenza con le finalità individuate dal processo di pianificazione strategica dell'Ateneo e con la programmazione operativa, il Direttore generale, nell'ambito delle funzioni attribuitegli dalla vigente normativa, ha

pertanto definito e condiviso gli obiettivi operativi specifici annuali, che discendono dalle aree strategiche e dagli obiettivi e dalle politiche sopra citati, da affidare al personale dirigente ed al personale delle categorie EP e D titolari di incarichi di responsabilità di diretta responsabilità, nell'ambito delle specifiche aree caratterizzanti la posizione organizzativa ricoperta. L'obiettivo è quello di far convergere le principali fasi del processo di pianificazione di Ateneo in un flusso integrato, mediante il coinvolgimento di tutti gli attori interessati, nella convinzione della necessità di giungere ad un'integrazione degli strumenti di programmazione legati al contesto accademico (valutato in base al sistema AVA e alla VQR) e a quello tecnico-amministrativo (valutato in base al Ciclo della *performance*), nelle specificità dei rispettivi ruoli.

Il personale dirigente, a sua volta, ha implementato il proprio programma di attività identificando gli obiettivi da assegnare alle strutture di secondo livello afferenti alla propria Area. La stessa cosa è stata effettuata dal personale della categoria EP, che ha identificato gli obiettivi da assegnare al personale della categoria D responsabile degli uffici afferenti al proprio Settore/Servizio, ove presenti.

Tra i documenti strategici e/o generali di macro-programmazione di cui il Direttore generale ha tenuto conto al fine di portare a compimento il processo di pianificazione della *performance* annuale e/o pluriennale e per la definizione del *Piano integrato* vi sono pertanto:

a. *Piano strategico 2018-2020* [*link*];
b. *Budget* economico e degli investimenti unico di Ateneo [*link*];
c. Documento di *Politica per la qualità* di Ateneo [*link*];
d. *Programmazione triennale* (art. 1-*ter*, comma 1, del decreto legge 31 gennaio 2005, n. 7, convertito dalla legge n. 43/2005)
e. *Sistema di misurazione e valutazione della performance,* aggiornato a gennaio ed adottato formalmente a febbraio 2018 [*link*]

Nell'avviare il processo di pianificazione del nuovo ciclo della *performance* ha altresì proceduto ad un'analisi ed un riesame dei seguenti documenti:

- *Relazione sulla performance 2016* [*link*];
- Relazioni dei Nuclei 2017 [*link*],
- Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione 2017 [*link*];
- Piano di azioni positive [*link*]
- Programma triennale ed elenco annuale dei lavori pubblici
- Risultati dell'indagine sul benessere organizzativo effettuata nel 2016 [*link*];
- Risultati delle rilevazioni di efficacia ed efficienza 2016 condotte nell'ambito del Progetto *Good Practice,* al quale l'Ateneo partecipa;

integrandoli e armonizzandoli con alcune componenti previste dal *Piano per la prevenzione della corruzione* e avvalendosi delle *Linee guida* dell'ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della *performance* delle università statali italiane, emanate a luglio 2015, e successive note integrative.

Infine il Direttore generale ha messo a punto la proposta finale del *Piano integrato*, il quale è approvato dal Consiglio di Amministrazione. Sarà quindi pubblicato nell'Albo ufficiale di Ateneo e sul sito *web* istituzionale di Ateneo nella sezione *Amministrazione trasparente*, sotto-sezione *Performance*. Sarà altresì inserito nel Portale della *performance*.

I risultati raggiunti in relazione agli obiettivi, alle azioni gestionali e all'andamento degli indicatori definiti costituiranno elemento di valutazione della *performance* individuale secondo quanto previsto

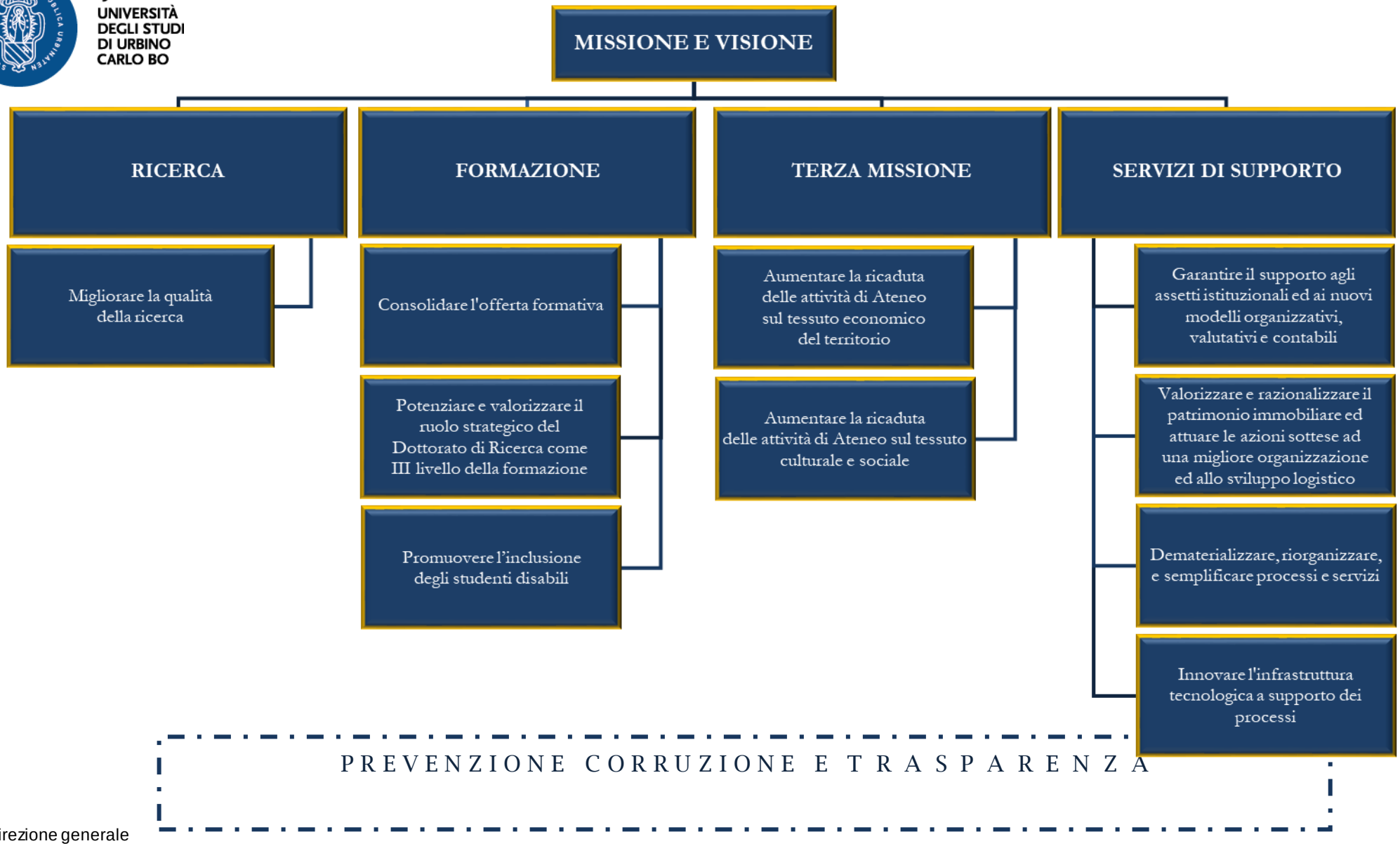
nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance*.

3.2 Albero della *performance*

Come già accennato, con cadenza annuale, gli obiettivi strategici individuati nel *Piano strategico* di Ateneo e/o nella Programmazione triennale o altri programmi e piani previsti dalla normativa vigente vengono declinati in ambiti più specifici e viene sviluppato dal Direttore generale un piano di obiettivi operativi formalizzato nel *Piano integrato*. L'Ateneo adotta quindi un semplice modello di gestione per obiettivi (*Management by Objectives*), così articolato:

- definizione degli obiettivi:
  - strategici e specifici d'Ateneo;
  - obiettivi propri della Direzione generale, anche con riferimento all'andamento globale delle attività amministrative, di cui risponde agli organi di governo;
  - organizzativi di struttura;
  - operativi, propri dei Dirigenti con riferimento al contributo fornito da ciascuna area alla realizzazione degli obiettivi strategici;
  - operativi, propri dei titolari di incarichi di responsabilità;
- definizione per ciascun indicatore del valore di risultato da raggiungere (*target*);
- calcolo dell'indicatore alla fine del periodo di riferimento;
- analisi dello scostamento tra il valore *target* prefissato per l'indicatore e il valore calcolato a fine periodo.

L'albero della *performance* è la mappa logica che rappresenta, anche graficamente, il rapporto tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici ed obiettivi operativi (che individuano azioni e risorse). Lo schema che segue rappresenta, fino al secondo livello, il disegno strategico complessivo, coerente con il mandato istituzionale e la missione. Per ogni singola area strategica, intesa quale macro-ambito di intervento, vengono di seguito presentati in veste grafica gli obiettivi strategici dell'Ateneo che verranno successivamente declinati in obiettivi operativi:


MISSIONE E VISIONE
RICERCA
FORMAZIONE
TERZA MISSIONE
SERVIZI DI SUPPORTO
Migliorare la qualità della ricerca
Consolidare l'offerta formativa
Potenziare e valorizzare il ruolo strategico del Dottorato di Ricerca come III livello della formazione
Promuovere l'inclusione degli studenti disabili
Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto economico del territorio
Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto culturale e sociale
Garantire il supporto agli assetti istituzionali ed ai nuovi modelli organizzativi, valutativi e contabili
Valorizzare e razionalizzare il patrimonio immobiliare ed attuare le azioni sottese ad una migliore organizzazione ed allo sviluppo logistico
Dematerializzare, riorganizzare, e semplificare processi e servizi
Innovare l'infrastruttura tecnologica a supporto dei processi
PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA

3.3 Sostenibilità degli obiettivi rispetto alle risorse disponibili

Il d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii. (art. 4, commi 1 e 2, lettera b), ed art. 5, comma 1) prevede che la definizione degli obiettivi debba avvenire in modo integrato con i processi di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, ricercando le opportune modalità. Risulta di tutta evidenza che nella configurazione del ciclo di programmazione finanziaria, il *budget* economico di previsione assume un ruolo di cerniera tra la programmazione strategica ed operativa, traducendo le istanze di sviluppo in termini di obiettivi, risorse, risultati.

La riflessione avviata all'interno dell'Ateneo con l'elaborazione del *Piano strategico* di Ateneo ha avuto anche l'obiettivo di rendere coerenti ed allineare le scelte e le decisioni strategiche dell'Ateneo con le linee d'azione e con le risorse finanziarie previste e messe a disposizione per la loro realizzazione.

Il raccordo tra il la messa a punto del *Piano integrato* ed i documenti di programmazione finanziaria è avvenuto pressoché contemporaneamente alla fase di predisposizione del Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale e triennale, momento in cui si è proseguita altresì la riflessione sulle strategie dell'Ateneo finalizzata alla parallela redazione del *Piano strategico 2018-2020*.

Il Bilancio unico di previsione 2018 (consultabile al *link https://www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo*) è stato predisposto nell'ottica di assicurare la sostenibilità finanziaria delle politiche di Ateneo e l'equilibrio nella composizione e nella flessibilità della spesa al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici e gestionali definiti nel *Piano strategico* e nel presente Piano, rappresentando e concretizzando la dimensione economico-finanziaria dell'allocazione delle risorse in coerenza con le scelte esplicitate dall'Ateneo negli obiettivi strategici. Esso garantisce condizioni di equilibrio quantitativo e qualitativo tra le entrate e le spese, nel solco degli obiettivi e delle linee di azione prioritarie tracciate nel *Piano strategico* di Ateneo.

Distribuzione dei proventi operativi previsti per il triennio 2018-2020

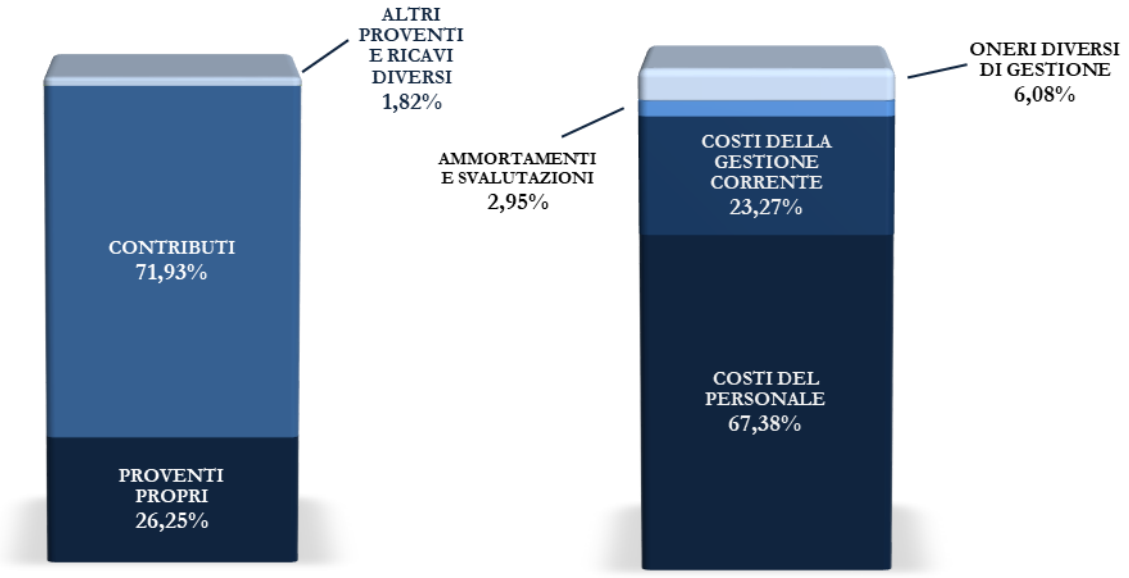
***BUDGET* ECONOMICO**	***BUDGET* 2018**	***BUDGET* 2019**	***BUDGET* 2020**
PROVENTI PROPRI			
Proventi per la didattica	16.527.021,00	16.527.021,00	16.527.021,00
Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	637.651,00	637.651,00	637.651,00
Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi	549.157,00	549.157,00	549.157,00
CONTRIBUTI	17.713.829,00	17.713.829,00	17.713.829,00
Contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali	0,00	0,00	0,00
Contributi Regioni e Province autonome	48.223.158,00	47.922.334,00	47.922.334,00
Contributi altre Amministrazioni locali	132.484,00	132.484,00	132.484,00
Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali	0,00	0,00	0,00
Contributi da Università	31.900,00	31.900,00	31.900,00
Contributi da altri (pubblici)	27.000,00	27.000,00	27.000,00
Contributi da altri (privati)	7.285,00	7.285,00	7.285,00
PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	120.880,00	120.880,00	120.880,00
PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	48.542.707,00	48.241.883,00	48.241.883,00
ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	0,00	0,00	0,00
VARIAZIONE RIMANENZE	0,00	0,00	0,00

BUDGET ECONOMICO	*BUDGET* 2018	*BUDGET* 2019	*BUDGET* 2020
INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	1.229.807,00	1.229.807,00	1.229.807,00
TOTALE PROVENTI OPERATIVI	**67.486.343,00**	**67.185.519,00**	**67.185.519,00**

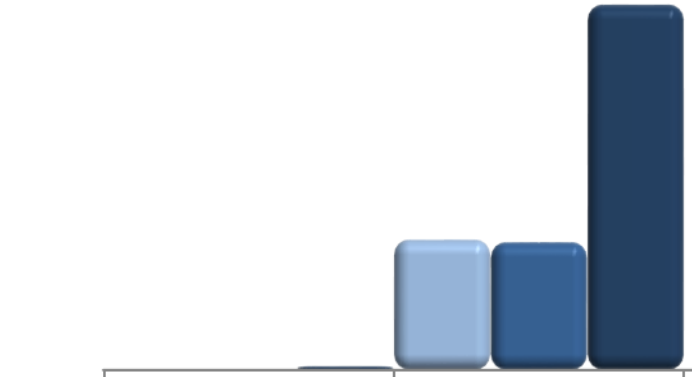
Distribuzione dei costi operativi previsti per il triennio 2018-2020

BUDGET ECONOMICO	*BUDGET* 2018	*BUDGET* 2019	*BUDGET* 2020
COSTI DEL PERSONALE	43.747.691,00	44.319.763,60	44.319.763,60
Costi del personale dedicato a ricerca e alla didattica	*29.062.843,00*	*29.558.291,60*	*29.558.291,60*
a) docenti / ricercatori	*25.219.445,00*	*25.704.829,34*	*25.704.829,34*
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc.)	*1.184.954,00*	*1.184.954,00*	*1.184.954,00*
c) docenti a contratto	*1.322.716,00*	*1.322.716,00*	*1.322.716,00*
d) esperti linguistici	*1.183.044,00*	*1.193.108,26*	*1.193.108,26*
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	*152.684,00*	*152.684,00*	*152.684,00*
Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	*14.684.848,00*	*14.761.472,00*	*14.761.472,00*
COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	15.102.995,00	15.102.995,00	15.102.995,00
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.915.746,00	1.915.746,00	1.915.746,00
ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	210.000,00	210.000,00	210.000,00
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	3.950.739,00	3.950.739,00	3.950.739,00
COSTI OPERATIVI	**64.927.171,00**	**65.499.243,60**	**65.499.243,60**

Budget economico 2018



Budget degli investimenti - Esercizio 2018
Prospetto Investimenti / Impieghi e Fonti di finanziamento



	IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE
Contributi da terzi finalizzati	€ 0,00	€ 7.140.000,00	€ 0,00
Risorse da indebitamento	€ 0,00	€ 7.000.000,00	€ 0,00
Risorse proprie	€ 240.000,00	€ 19.965.056,00	€ 0,00

Fonte: Elaborazioni su dati dell'Area Economico-Finanziaria - Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2018 e triennale 2018-2020

La contabilità economico-patrimoniale, prevista anche dalla legge n. 240/2010 ed anticipata dall'Ateneo urbinate fin dal 2013, è un'opportunità per l'Ateneo per organizzare i propri sistemi di *budgeting*, programmazione, controllo e gestione del bilancio nell'ottica di una più efficace integrazione con il sistema di misurazione e valutazione delle *performance*, in quanto rende possibile disporre di una lettura del bilancio per natura e per destinazione, avvicinando la pianificazione e la gestione ad una logica di "*budget*". Tale approccio permetterà, attraverso opportuni ulteriori interventi, di arrivare alla valorizzazione di obiettivi e dei relativi indicatori finanziari che, posti a confronto con i risultati (*performance*), consentiranno di valutare l'impatto delle politiche di investimento e di gestione.

Gli obiettivi individuati sono stati definiti e focalizzati sulle aree strategiche precedentemente richiamate tenendo sempre presente l'effettiva disponibilità delle risorse necessarie per raggiungerli. Per garantire la sostenibilità finanziaria delle priorità strategiche dell'Ateneo, presso le strutture organizzative dell'Ateneo (Dipartimenti ed Aree, Settori, Servizi ed uffici dell'Amministrazione) sono state allocate le risorse necessarie. Gli obiettivi operativi previsti nel presente Piano sono stati pertanto definiti coerentemente con le linee strategiche ed al contempo con le risorse finanziarie disponibili.

Al fine della predisposizione del progetto di bilancio di previsione dell'esercizio finanziario 2018, nel mese di ottobre 2017, ciascun Dipartimento, Centro di Servizi ed ufficio è stato invitato a comunicare la stima del fabbisogno finanziario necessario ad assicurare le attività della propria struttura, mediante compilazione di apposita scheda di *budget*.

Tale scheda, debitamente compilata, è stata restituita alla competente struttura dell'Area Economico-Finanziaria. Ciò ha consentito di elaborare, con una logica *bottom-up*, la proposta di

bilancio per l'esercizio finanziario 2018, contenente la struttura del *budget* di ciascuna struttura dell'Ateneo. Il fabbisogno di spesa contenuto nelle singole schede di *budget* è stato prioritariamente oggetto di "concertazione" con il Direttore generale, che ha valutato la coerenza delle risorse richieste rispetto agli obiettivi strategici dei redigendi *Piano strategico* e *Piano integrato* e la relativa compatibilità con i vincoli finanziari, e ne ha confermato la validità o ha talvolta apportato, con riferimento a taluni stanziamenti, alcuni correttivi, anche tenendo conto della varietà e della diversa complessità delle attività sottese al perseguimento degli obiettivi.

L'associazione delle risorse finanziarie ha riguardato soprattutto:
- spese per l'acquisto di risorse strumentali direttamente ed esclusivamente utilizzate per l'attuazione degli obiettivi strategici ed operativi;
- spese dirette relative al personale tecnico-amministrativo.

Al termine di tale processo, le previsioni di spesa contenute in ciascuna scheda di *budget* sono state riassunte nella proposta di bilancio di previsione presentata dal Rettore, per l'approvazione, al Consiglio di Amministrazione.

Sono previsti adeguati momenti di verifica *in itinere* della gestione per attivare eventuali interventi correttivi, anche nel rispetto del Ciclo di gestione della *performance*.

4. LA *PERFORMANCE* ORGANIZZATIVA DELL'ATENEO: AMBITO DI AZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

Al fine di sostenere le strategie legate a ricerca, formazione e terza missione e di supportare la realizzazione degli obiettivi strategici (ivi compresi i cinque trasversali citati) ed operativi, in linea con le esigenze di efficientamento e di efficacia dell'azione, il Direttore generale nella fase di pianificazione, svoltasi nei mesi di ottobre/novembre 2018, ha concentrato l'attenzione su alcuni rilevanti obiettivi organizzativi ed individuali, di prioritario interesse, da assegnare ai diversi responsabili delle Aree/Settori/Servizi/Plessi ed uffici dell'Ateneo, calibrati sulla dotazione finanziaria, strumentale ed umana di ciascuna struttura.

Alcuni degli obiettivi operativi, organizzativi di struttura e/o individuali, discendono direttamente anche dagli obiettivi definiti sulla base delle linee strategiche individuate dall'Ateneo e formalmente assegnati dal Consiglio di Amministrazione al Direttore generale per l'anno 2018 con delibera n. 38 del 23 febbraio 2018:

1. Riorganizzare il sistema di ricevimento delle Segreterie studenti con razionalizzazione degli spazi di *front office*, regolazione degli accessi e riduzione dei tempi di attesa;
2. Pianificare e razionalizzare le politiche di reclutamento del personale tecnico-amministrativo in ragione delle esigenze di rafforzamento dei servizi strategici per l'Ateneo anche alla luce degli strumenti introdotti dal d.lgs. 25.5.2017 n. 75 (c.d. legge Madia) per la risoluzione del problema del precariato nelle pubbliche amministrazioni;
3. Proseguire l'attività di snellimento, semplificazione e dematerializzazione attraverso il conseguimento di ulteriori tangibili economie di processo tali da convogliare l'attenzione del personale sempre più sui passaggi a valore aggiunto con conseguente presa in carico da parte della componente informatica delle fasi ad alto tasso di standardizzazione;
4. Razionalizzare il sistema degli archivi di Ateneo, che oggi vede una situazione estremamente frammentata ed economicamente non ottimale;

5. Presidiare le azioni, iniziate nel corso dell'anno 2017, finalizzate alla prosecuzione del Piano di sviluppo dell'Ateneo (Scienze motorie, completamento San Girolamo, Palazzo Battiferri ecc.);
6. Proseguire il coordinamento delle azioni finalizzate agli interventi per le strutture residenziali di proprietà dell'Ateneo, al fine di garantire allo studente le necessarie condizioni di permanenza nella città e di agevolare la frequenza degli studi ed il conseguimento del titolo di studio.

Gli obiettivi operativi individuati dal Direttore generale sono da ricondursi anche al presidio di delicati aspetti legati all'organizzazione, all'aumento della qualità ed *accountability* dei servizi erogati, alla gestione efficiente, trasparente e tempestiva ed alla semplificazione, come ad esempio:

- la dematerializzazione e semplificazione gestionale di servizi e processi, sia in relazione ai grandi processi trasversali, sia con riferimento ai piccoli processi di prassi quotidiana, con il fine di rendere il più possibile fluidi i flussi di lavoro e di ridurre la circolazione documentale cartacea tramite la digitalizzazione documentale e procedimentale, anche con particolare attenzione all'equilibrio tra strutture decentrate ed amministrazione centrale nonché ai servizi e processi correlati alla carriera dello studente (es. fascicolo dello studente e produzione in forma digitale nativa delle tesi di laurea e la loro conservazione in archivi digitali);
- la valorizzazione degli immobili;
- il consolidamento del modello di *placement* e le attività ad esso collegate;
- il contenimento della spesa e la garanzia della sostenibilità finanziaria;
- la revisione ed il miglioramento degli ambienti e dei servizi delle segreterie studenti;
- l'innovazione organizzativa, lo sviluppo di una diversa cultura della *customer care* ed il miglioramento dell'efficacia ed efficienza dei processi;
- lo sviluppo e l'innovazione nell'infrastruttura tecnologica e ITC;
- la prosecuzione di eventuali progetti già in atto.

Il Direttore generale ha quindi provveduto a declinare, per ogni ambito, azioni gestionali e/o attività progettuali, anche a carattere trasversale, da realizzare al fine di ottenere risultati mirati alla soddisfazione degli utenti interni ed esterni, alla sostenibilità organizzativa e finanziaria, nonché al benessere organizzativo di tutti coloro che concorrono alla realizzazione della *mission* dell'Ateneo.

Alle azioni individuate sono stati correlati specifici indicatori e *target* di raggiungimento.

Come già accennato, il personale dirigente e/o della categoria EP o D titolare di incarichi di responsabilità dell'Ateneo ha partecipato, nel mese di dicembre 2017, ad incontri appositamente convocati dal Direttore generale per l'analisi, la concertazione e la definizione degli obiettivi operativi e delle linee di azione di competenza, i quali sono stati vagliati e concordati, condividendone le priorità, gli specifici indicatori e *target* da raggiungere, nonché le modalità di monitoraggio, misurazione e valutazione dei risultati da conseguire.

Nella definizione degli obiettivi operativi il Direttore generale ha avuto cura di prevedere obiettivi e azioni sostenibili e coerenti rispetto al bilancio preventivo 2018, la cui definizione è stata messa a punto parallelamente.

Nella prima metà del mese di gennaio 2018 il personale dirigente e della categoria EP responsabile di Strutture/Servizi nei quali è presente personale della categoria D titolare di incarichi di responsabilità ha a sua volta tenuto incontri per la definizione e concertazione degli obiettivi da assegnare rispettivamente al personale delle categorie EP e D di diretta responsabilità.

In seguito, il Direttore generale ha messo a punto la proposta finale del *Piano integrato*.

4.1 La *performance* organizzativa complessiva di Ateneo

Come indicato nel nuovo *Sistema di misurazione e valutazione della performance,* l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo ritiene utile che gli obiettivi generali legati alla *performance* organizzativa complessiva dell'Ateneo coincidano con il diretto perseguimento di ciò che, ai sensi del complesso legislativo vigente, ne influenza significativamente le missioni istituzionali e ne determina il finanziamento e, di conseguenza, il mantenimento delle condizioni di funzionamento, determinando così una immediata coerenza tra la strategia istituzionale e la *performance* organizzativa complessiva dell'Ateneo. Si ritiene infatti utile e necessaria una progressiva convergenza dei processi e delle logiche valutativi della *performance* complessiva dell'Ateneo, e del contributo ad essa apportato soprattutto dal personale dirigente e/o delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità, con le logiche sottese ai meccanismi di misurazione e valutazione da parte degli organismi ad esse preposti (MIUR, ANVUR, ecc.). Partendo dal presupposto che la *performance* organizzativa è la misura delle prestazioni di supporto amministrativo ad ogni propria attività (ricerca, formazione, terza missione, ecc.), l'Ateneo ha inteso intraprendere un percorso sperimentale che trasformi la misurazione e valutazione svolta da tali organismi esterni in supporto metodologico, assoggettando ed adeguando alle loro azioni valutative, nonché ai loro indicatori ed ai loro effetti, la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa complessiva dell'Ateneo stesso, nonché una parte della valutazione del personale dirigente e/o delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità all'interno di un processo valutativo più complesso.

Ciò contribuirà a collegare la *performance* individuale alla *performance* complessiva dell'Ateneo, evitando la deriva burocratica della *performance* adempimentale, legandola invece di volta in volta alla missione e/o alle funzioni istituzionali dell'Ateneo, alla sua strategia complessiva e/o alla programmazione economico-finanziaria; contribuirà altresì ad evitare che, a fronte di indicatori non proprio soddisfacenti della *performance* generale dell'Ateneo, possano comunque verificarsi valutazioni pienamente positive della *performance* individuale dei singoli ed a responsabilizzare maggiormente il personale nella tensione verso l'*outcome*.

Il processo complessivo di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa complessiva sintetizzerà quindi i meccanismi di valutazione interna con gli esiti di diverse valutazioni esterne che interessano l'Ateneo che consentano l'analisi degli scostamenti e delle relative cause, nonché la valutazione di elementi sintetici d'insieme riguardo all'andamento dell'Ateneo lungo le linee indicate dalla legislazione in vigore. L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo implementerà la rilevazione e/o il monitoraggio di tali indicatori che, misurando le principali dimensioni di analisi di un Ateneo, sono in grado di permettere una corretta raffigurazione, in termini di mantenimento e/o miglioramento dell'efficacia ed efficienza, di alcuni ambiti relativi ad alcuni servizi, all'internazionalizzazione, all'equilibrio economico ed al contenimento della spesa.

Per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa complessiva dell'Ateneo, nell'auspicio della messa a punto di una piattaforma comune da parte di ANVUR, tra gli indicatori scelti sperimentalmente dall'Ateneo di Urbino in applicazione di questo sistema, vi saranno quelli calcolati in modo ricorrente ai fini della distribuzione del FFO o inseriti in dettati normativi (ad esempio, il limite massimo alle spese del personale, il livello di indebitamento, la tempestività dei pagamenti, ecc.). Per l'anno 2018 saranno pertanto **oggetto di rilevazione i seguenti indicatori e *target* quantitativi e qualitativi**, alcuni dei quali, oggetto di valutazione da parte del MIUR, dell'ANVUR e/o del Governo, contribuiscono anche alla definizione delle

quote di finanziamento che pervengono all'Ateneo e sono quindi in grado di fornire una base empirica per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa complessiva:

Parametri per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa complessiva

	INDICATORE DI *PERFORMANCE*	*TARGET* 2018
Sostenibilità della spesa per il personale	< 75% = 100% Tra 75% e 80% = 90% > 80% = 0%	< 80%
Indice di indebitamento	< 10% = 100% > 10% = 90% > 15% = 0%	< 10%
Percentuale degli studenti stranieri in rapporto al numero totale degli studenti iscritti	≥ 5% = 100% ≥ 3% = 90% < 2% = 80%	> 5%
Tasso di occupazione dei laureati a 3 anni dalla laurea	1° terzile – 100% 2° terzile – 90% 3° terzile – 80%	Classificazione entro il 1° terzile nella rilevazione annuale di Almalaurea
ISEF Ateneo	≥1,05 = 100% ≥1 = 90% <1 = 0%	Superiore all'1%
Indice annuale di tempestività dei pagamenti	≤15 giorni di ritardo = 100% >15 giorni di ritardo = 90% >30 giorni di ritardo = 80% Oltre 60 giorni di ritardo = 0%	Indice annuale non superiore a 30 giorni

Come previsto nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance*, la media dei valori finali degli indicatori selezionati sarà considerato quale misura della *performance* organizzativa complessiva dell'Ateneo, nonché del contributo ad essa apportato dal personale dirigente e/o titolare di posizioni di responsabilità.

In base ai valori raggiunti dagli indicatori, a ciascuna delle dimensioni monitorate saranno associati corrispondenti valori percentuali standardizzati, variabili proporzionalmente. La media delle valutazioni raggiunte in ciascuna dimensione di analisi corrisponderà al risultato percentuale che il Direttore generale inserirà nella scheda di valutazione del personale dirigente e/o delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità a titolo di valutazione del contributo individuale alla *performance* organizzativa complessiva dell'Ateneo.

4.2 Gli obiettivi organizzativi di struttura

Come già sottolineato, gli indirizzi strategici determinati dagli organi di indirizzo politico sono realizzabili attraverso le strutture dell'Amministrazione centrale e quelle periferiche. Dopo la definizione degli obiettivi strategici, sulla base delle politiche generali dell'Ateneo ed in coerenza con le finalità individuate dal processo di pianificazione strategica dell'Ateneo e con la programmazione operativa, il Direttore generale, nell'ambito delle funzioni attribuitegli dalla vigente normativa, ha individuato alcuni obiettivi organizzativi di struttura specifici annuali e le relative azioni concretamente realizzabili nell'anno 2018 dalle Aree, Settori e/o Servizi nei quali

sia presente personale dirigente o personale della categoria EP e nei quali siano presenti anche uffici ricoperti da personale della categoria D titolare di incarichi di responsabilità.

Attraverso un processo di concertazione/negoziazione di tipo *top down*, ha quindi definito gli obiettivi organizzativi che caratterizzeranno in parte la valutazione del personale dirigente e delle categorie EP e D in servizio nelle seguenti strutture nel periodo di riferimento:

- Area Economico-Finanziaria (1 dirigente, 1 unità di personale della categoria EP (Settore Servizi) e 2 unità di personale della categoria D titolare di incarichi di responsabilità (Ufficio Bilancio ed Ufficio Gestione Entrate e Uscite);
- Area Economico-Finanziaria (1 dirigente ed 1 unità di personale della categoria D titolare di incarichi di responsabilità (Ufficio Gare);
- Settore Segreterie Studenti (1 unità di personale della categoria EP, 3 unità di personale della categoria D titolare di incarichi di responsabilità (Ufficio Applicativi Studenti e Diritto allo Studio, Ufficio Segreteria Studenti Area Giuridico-Economico-Politico-Sociale (incarico *ad interim*), Ufficio Segreteria Studenti Area Scientifica, Ufficio Segreteria Studenti Area Umanistica);
- Settore Didattica, Politiche della Qualità e Servizi agli Studenti (1 unità di personale della categoria EP ed 1 unità di personale della categoria D titolare di incarichi di responsabilità (Ufficio Accreditamento, Progettazione Corsi di Studio e Politiche della Qualità).

La definizione e concertazione degli obiettivi operativi organizzativi di struttura (con relativi indicatori, *target*, pesi) da parte della Direzione generale ed il contributo che il suddetto personale dovrà dare al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo avviene quindi secondo una logica "a cascata", che parte dal livello più alto dell'organizzazione (obiettivi strategici) per giungere alle unità organizzative (declinazione in obiettivi operativi organizzativi) per poi arrivare fino al singolo individuo (declinazione in obiettivi operativi individuali). A partire dagli *obiettivi* organizzativi di struttura, vengono individuate le *performance* a cui gli uffici sottoordinati, sulla base delle responsabilità affidate, possono contribuire. L'obiettivo organizzativo di struttura sarà scomposto in sotto-progetti a cui contribuiscono le diverse strutture sottoordinate presidiate da una unità di personale titolare di incarichi di responsabilità, la cui *performance* individuale includerà le prestazioni attese delle attività/sotto-progetti legati alle specifiche responsabilità. Ciò permetterà di articolare obiettivi complessi favorendo una migliore pianificazione ed individuazione delle responsabilità specifiche.

In termini operativi il percorso per definire la *performance* individuale, in modo coerente con la *performance* organizzativa, pone attenzione, ove possibile, all'incrocio tra responsabilità/progetti affidati alla struttura e responsabilità individuali del personale dirigente e della categoria EP e del personale D sotto ordinato.

Per l'anno 2018, nel caso del personale dirigente, sono stati individuati un numero limitato di obiettivi, rilevanti e coerenti con la posizione occupata, chiaramente collegati all'attuazione dei progetti prioritari dell'Ateneo, con specifico riferimento al periodo annuale di valutazione. Nel caso del personale delle categorie EP, sono stati individuati un numero limitato di obiettivi specifici organizzativi che sono utili in considerazione delle peculiarità dell'Ateneo; tali obiettivi sono allineati alle azioni previste all'interno del *Piano strategico 2018-2020* e/o delle linee di indirizzo strategico e/o dei piani e programmi di Ateneo ed alle più recenti innovazioni normative (v. allegato 2).

La *performance* organizzativa di struttura viene misurata in relazione ai risultati su obiettivi organizzativi misurati da indicatori di efficienza e di efficacia. La dimensione *performance* organizzativa di struttura rileva ai fini della valutazione individuale dei responsabili delle suddette

strutture e ai fini della valutazione del personale delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità ivi afferente.

Nella gestione dei processi anche l'integrazione dei comportamenti organizzativi esistenti all'interno delle strutture organizzative rappresenta una modalità indispensabile ed un obiettivo comune alla struttura nel suo complesso. In tal senso ciascun dirigente e/o responsabile di Settore/Servizio adotterà misure organizzative e modalità di coordinamento orientate all'integrazione dei comportamenti nei processi interdisciplinari ed adeguate forme di partecipazione e comunicazione interna. Il processo di illustrazione, comprensione e condivisione degli obiettivi costituisce il fondamento per poter successivamente realizzare correttamente il processo di valutazione.

4.3 Modalità di realizzazione di indagini volte a rilevare il benessere organizzativo

L'indagine sul benessere organizzativo costituisce uno degli strumenti gestionali tramite cui è possibile individuare elementi di miglioramento a livello di funzionamento organizzativo. Essa mira alla rilevazione ed all'analisi degli scostamenti dagli *standard* normativi, organizzativi e sociali dell'Ateneo, nonché della percezione da parte dei dipendenti del rispetto di detti *standard*.

Sulla base degli appositi modelli già forniti dalla CiVIT (ora A.NA.C.),[7] l'Ateneo intende continuare a curare, con cadenza biennale, la realizzazione di indagini volte a rilevare il livello di benessere organizzativo con le seguenti finalità:

- conoscere le opinioni dei dipendenti su tutte le dimensioni che determinano la qualità della vita e delle relazioni nei luoghi di lavoro, il grado di benessere fisico, psicologico e sociale della comunità lavorativa nonché individuare le leve per la valorizzazione delle risorse umane ed il miglioramento qualitativo e quantitativo dei propri risultati;
- conoscere il grado di condivisione del sistema di misurazione e valutazione della *performance* approvato ed implementato nell'Ateneo.
- conoscere la percezione che il dipendente ha del modo di operare del proprio superiore gerarchico rispetto allo svolgimento delle funzioni direttive finalizzate alla gestione del personale ed al miglioramento della *performance*.

Perché sia più efficace ed efficiente, l'indagine sarà condotta rispettando i seguenti principi:

- anonimato della rilevazione;
- trasparenza dei risultati;
- utilizzo del questionario standardizzato strutturato in ambiti di indagine, ognuno dei quali ne prenda in considerazione alcuni degli aspetti più rappresentativi, adattato dall'Ateneo;
- questionario compilabile *on line* nella finestra di compilazione collegandosi via *web* con credenziali (per evitare doppie compilazioni e compilazioni da esterni);
- indagine totale: l'invito alla compilazione sarà inviato via *mail* a tutto il personale tecnico-amministrativo e C.E.L. a tempo determinato ed indeterminato.

La scala di misurazione adottata per consentire la comparabilità dei risultati sarà la scala Likert.

I risultati dell'indagine saranno illustrati dal Direttore generale a tutto il personale tecnico-amministrativo e C.E.L. Le indicazioni ottenute dalle rilevazioni saranno utilizzate per individuare azioni correttive, ove nelle leve dell'Ateneo, nell'ottica di migliorare l'erogazione dei servizi e la

[7] E' stata aggiunta una sezione con le informazioni sulla struttura di appartenenza per poter elaborare i dati con riferimento alla macrostruttura di afferenza (Amministrazione centrale *versus* Dipartimenti).

gestione delle attività connesse attraverso una migliore gestione delle risorse di personale e/o di realizzare eventuali azioni orientate alla formazione.

Nel 2015 e nel 2016 sono già stati erogati questionari per la rilevazione del benessere organizzativo. Nonostante qualche criticità rilevata, in generale è emerso che i risultati dell'Ateneo urbinate non si discostano da quelli del *benchmark* nazionale. Mentre relativamente ad alcuni aspetti, quali ad esempio retribuzione e carriera, l'Ateneo, per le vicende normative italiane, non ha la possibilità di intervenire relativamente alle criticità rilevate con il questionario, può invece mettere in atto correttivi che incidano su contesto lavorativo, merito, motivazioni e formazione.

Le relazioni sulle precedenti indagini sul benessere organizzativo sono disponibili al *link https://www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/performance/benessere-organizzativo*.

4.4 Indagini di *customer satisfaction*

Seguendo gli stessi principi e le stesse metodologie, nel 2018 l'Ateneo, nell'ambito del Progetto *Good Practice*, al quale partecipa dal 2016, ha invece già diffuso tra tutto il personale tecnico-amministrativo (oltre che tra tutto il personale docente e ricercatore, gli assegnisti di ricerca ed i dottorandi; un ulteriore questionario sarà erogato entro giugno a tutti gli studenti) un questionario di valutazione, concertato tra 36 istituzioni universitarie, dei servizi tecnico-amministrativi di cui lo stesso personale fruisce, in un'ottica di *customer satisfaction*.

Nell'ambito di tale progetto, vengono ogni anno analizzati i principali servizi offerti dalle Università e sono sviluppati modelli condivisi per la valutazione delle attività amministrative delle in termini di efficienza-efficacia; è altresì attivato un processo di *benchmarking* tra gli Atenei anche al fine di favorire la diffusione, all'interno del sistema universitario, di strumenti manageriali e soluzioni organizzative innovative nell'ambito delle attività amministrative.

5. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO

L'integrazione della pianificazione e della valutazione della *performance* non può prescindere dall'adozione di misure volte a ridurre i comportamenti inappropriati ed illegali. Il prevalere di interessi particolari sugli interessi generali dell'Ateneo può condizionare negativamente, nel medio periodo, lo spirito collettivo della comunità scientifica generando ricadute reputazionali potenzialmente negative. La trasparenza e la prevenzione della corruzione diventano, quindi, dimensioni costitutive del ciclo della *performance*.

Una delle finalità cui risponde il *Piano per la prevenzione della corruzione* è quella di individuare le attività ed i processi nell'ambito dei quali è più elevato il rischio di corruzione, al fine di alimentare la gestione del rischio in linea con quanto introdotto dal primo Piano Nazionale Anticorruzione, elaborato dal Dipartimento della Funzione pubblica ed approvato dalla CiVIT, oggi A.N.AC., e consolidato dal successivo aggiornamento, nonché dal Piano Nazionale Anticorruzione 2016 e dal successivo aggiornamento del 2017, tutti elaborati dall'A.N.AC.

La gestione del rischio è preliminare e fondamentale anche ai fini del programma di attività del Piano. In sintesi consiste nell'esaminare l'organizzazione, le sue regole e prassi di funzionamento in termini di "possibile esposizione" al fenomeno.

Come chiaramente esprime l'Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione, il lavoro di autoanalisi organizzativa per individuare le misure di prevenzione della corruzione non è un adempimento burocratico, ma contribuisce ad una politica di riorganizzazione da conciliare, in una logica di stretta integrazione, con ogni altra politica di miglioramento organizzativo. Per questo motivo progressivamente occorrerà sviluppare sempre più la coerenza fra *Piano triennale per*

la prevenzione della corruzione e *Piano integrato*: le politiche della *performance* possono contribuire a far crescere un clima organizzativo che favorisce la buona amministrazione e quindi la prevenzione della corruzione (v. pag. 8 Piano Nazionale Anticorruzione del 2015).

Il processo di gestione del rischio riguarda tutti i livelli organizzativi; è graduale e di miglioramento continuo; non consiste in un'attività di tipo ispettivo o con finalità repressive; non implica valutazioni sulla qualità degli individui, ma su eventuali disfunzioni a livello organizzativo (v. pag. 15 Piano Nazionale Anticorruzione del 2015).

Sin dal 2013, con l'adozione del *Piano triennale per la prevenzione della corruzione,* l'Ateneo si è dotato di uno strumento finalizzato a prevenire fenomeni corruttivi. Tale strumento individua i processi maggiormente a rischio, le misure da attuare, i responsabili dell'attuazione delle misure stesse, ed è aggiornato annualmente con una logica triennale. Già i risultati dell'istruttoria svolta nel 2013 avevano condotto all'individuazione di alcuni procedimenti con maggiore esposizione al rischio corruttivo. La gestione del rischio avviata nel 2013 sta gradualmente continuando, ricostruendo il sistema organizzativo, con particolare attenzione alle aree sensibili nel cui ambito possono potenzialmente verificarsi episodi di corruzione, mediante una valutazione probabilistica. Il processo è iniziato innanzi tutto dalle aree qualificate già a rischio dalla Legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., la quale ha fornito una prima indicazione disponendo che tra le attività da monitorare vi siano quelle di cui all'art. 1, comma 16, ossia i procedimenti di:

- autorizzazione o concessione;
- scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta;
- concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera di cui all'articolo 24 del decreto legislativo n. 150/2009 e ss.mm.ii..

In un'organizzazione complessa come un Ateneo la razionalizzazione della struttura organizzativa è necessaria per ottimizzare le risorse dedicate, ma è oltremodo utile per l'integrazione ed il coordinamento di tutti i sistemi che tendono per fini diversi e, indirettamente, a mappare le attività e le responsabilità, anche ai fini della prevenzione della corruzione e della *performance*. Il processo di riorganizzazione intrapreso è quindi utile per individuare tutte le attività amministrative di supporto ai processi principali relativi alla ricerca, alla formazione ed alla terza missione in quanto funzionali alla gestione organizzativa; ma è anche un modo razionale per individuare e rappresentare meglio tutte le attività dell'Ateneo per fini diversi, nonché compiti e responsabilità, e, nel complesso, è altresì strumentale all'identificazione dei rischi per prevenire la corruzione.

Nel *Piano per la prevenzione della corruzione 2018-2020,* allegato al presente Piano quale parte integrante e sostanziale*,* si analizza la realtà specifica di alcune attività, processi e servizi che caratterizzano l'Ateneo, per identificare le aree sulle quali vi è maggiore rischio di commettere illeciti o comunque di generare pregiudizio per l'Ateneo. Per la definizione degli ambiti di valutazione e delle specifiche attività e processi da analizzare, è stato preso in considerazione l'insieme dei procedimenti amministrativi gestiti da diverse unità organizzative. Le attività di identificazione, analisi e ponderazione dei rischi sono realizzate dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza anche raccogliendo eventuali proposte formulate nelle relazioni annuali richieste al Dirigente, ai Direttori dei Dipartimenti ed ai responsabili dei Settori, Servizi, Plessi e/o uffici.

Gli ambiti di valutazione identificati tengono conto sia delle disposizioni introdotte dal P.N.A. 2013, che prevede che l'analisi venga effettuata almeno su un *set* di "aree di rischio comuni e

obbligatorie" (allegato 2 al P.N.A. 2013), sia, in parte, delle disposizioni contenute nell'Aggiornamento 2015 e nel P.N.A. 2016, che hanno fornito ulteriori indicazioni integrative rispetto ai contenuti del P.N.A. del 2013.

L'Ateneo urbinate si riserva di programmare una progressiva complessa rivisitazione e rielaborazione della mappatura dei processi e della tabella dei rischi su una base man mano sempre più ampia, nonché l'analisi minuziosa e la gestione del rischio corruttivo con la consequenziale ulteriore previsione delle misure di riduzione dello stesso in modo sempre più dettagliato e approfondito. Una ulteriore progressiva mappatura di processi a rischio e la rivisitazione della tabella dei rischi potrà essere pertanto realizzata nel triennio 2018-2020, anche ai fini dell'adeguamento a quanto previsto dall'aggiornamento al P.N.A. adottato dall'A.N.AC. con delibera n. 1208 del 22 novembre 2017, al fine di completare una valutazione complessiva dei rischi sulla scorta dei criteri già indicati nell'allegato 5 al P.N.A. e nei successivi aggiornamenti e tenendo conto della particolare situazione universitaria. Tale attività sarà realizzata con il coinvolgimento dei responsabili degli uffici amministrativi nella determinazione del rischio per ciascun processo gestito (v. pag. 12, lett. d) dell'aggiornamento del Piano Nazionale del 2015). La particolare procedura, nonché la necessità di stimolare una particolare sensibilità al problema, richiede tuttavia tempo, al fine di trarre il migliore risultato possibile.

Per quanto riguarda le misure di prevenzione della corruzione, si rinvia al

Piano triennale per la prevenzione della corruzione 2018-2020
(allegato 5)

che costituisce parte integrante e sostanziale del presente *Piano integrato*.

5.1 Raccordo tra la prevenzione della corruzione e la trasparenza e la pianificazione della *performance* organizzativa ed individuale

Come specificato anche nel *Piano triennale per la prevenzione della corruzione*, al quale si rinvia, il Direttore generale ne assicura il necessario coordinamento con la pianificazione della *performance*.

Fin dal 2013, il rispetto delle misure di prevenzione di corruzione e di trasparenza è tradotto in obiettivi individuali assegnati ai titolari di incarichi di responsabilità. Alla luce della trasversalità e pervasività delle iniziative necessarie a garantire un adeguato livello di trasparenza e a prevenire fenomeni di corruzione, il Direttore generale ogni anno ha cura di assegnare al Dirigente dell'Area Economico-Finanziaria ed ai responsabili di tutti gli uffici delle aree a rischio o che detengono i dati e le informazioni soggetti agli obblighi di trasparenza lo specifico obiettivo di ottemperare tutti gli obblighi e le misure previsti dall'Ateneo nell'ambito della prevenzione della corruzione e della trasparenza e di rispettare le misure gestionali e le azioni previste nel *Piano per la prevenzione della corruzione* che, anche mediante la ridefinizione dei processi, migliorino il controllo ai fini della prevenzione della corruzione e di una maggiore trasparenza delle aree di attività più sensibili e maggiormente a rischio.

La realizzazione di tutte le attività legate alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza sono poste e valutate come impegno ed obiettivo organizzativo di struttura e/o individuale finalizzato a prevenire i fenomeni corruttivi. In altri termini la *performance* organizzativa di struttura o individuale del Dirigente e dei responsabili degli uffici è necessariamente collegabile anche ai relativi obblighi a cui sono tenuti ad adempiere nel quadro di fisiologico mutamento o adeguamento normativo. Il Direttore generale valuterà quindi tali strutture e/o soggetti in maniera complessiva anche su come hanno realizzato le attività ordinarie legate alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza.

6. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

Con l'entrata in vigore della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ed i relativi decreti attuativi la trasparenza è diventata un tassello importante delle politiche di prevenzione della corruzione e della buona amministrazione. Le attività svolte in ambito di trasparenza sono pertanto strettamente connesse con le iniziative intraprese in Ateneo in tema sia di prevenzione della corruzione sia di *performance*.

Ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., l'Ateneo pubblica i dati e le informazioni relativi alla propria attività amministrativa ed alla propria organizzazione in una sezione *online* dedicata del sito *web* istituzionale dal titolo *Amministrazione trasparente*, cui si rimanda per una visione complessiva delle iniziative legate alla comunicazione ed alla trasparenza. Con il tempo la sezione è diventata un punto di riferimento per gli utenti interni ed esterni: dal monitoraggio degli accessi, i cui dati sono pubblicati al *link https://www.uniurb.it/trasparenza/am-ministrazione-trasparente/altri-contenuti/dati-di-monitoraggio,* risulta che anche nel 2017 vi è stata una buona media di visualizzazioni.

Anno	Periodo	Sessioni	Utenti	Visualizzazioni di pagina	Pagine/ sessione	Durata sessione media	Frequenza di rimbalzo	% nuove sessioni
2013	**Apr - Dic**	4.937	4.215	81.812	16,57	00:13:26	11,57%	40,55%
2014	**Gen - Dic**	16.846	11.858	211.047	12,53	00:11:46	20,35%	38,28%
2015	**Gen - Dic**	20.381	12.234	207.786	10,2	00:10:32	27,44%	33,12%
2016	**Gen - Dic**	24.687	15.356	180.086	7,29	00:10:08	40,41%	40,54%
2017	**Gen - Dic**	19.633	12.217	184.977	9,42	00:11:58	39,91%	39,72%

Dove:

- una **sessione** corrisponde al periodo di tempo in cui un utente interagisce con il sito *web*. Tutti i dati sull'utilizzo (visualizzazioni di schermate, ecc.) vengono associati ad una sessione;
- gli **utenti** sono coloro che hanno avviato almeno una sessione nell'intervallo di date selezionato. Include sia gli utenti nuovi sia gli utenti di ritorno. Per ulteriori informazioni, v. *Come avviene il calcolo degli utenti* in *Google Analytics*;
- le **visualizzazioni di pagina** indicano il numero totale di pagine visualizzate. Comprendono le visualizzazioni ripetute della stessa pagina;
- le **pagine/sessione** sono il numero di pagine consultate in ciascuna sessione. Comprendono le visualizzazioni ripetute della stessa pagina;
- la **durata media** di una sessione calcola il tempo;
- la **frequenza di rimbalzo** è la percentuale di sessioni di una sola pagina, ovvero le sessioni in cui gli utenti abbandonano il sito dalla pagina da cui sono entrati, senza interagirvi. Una bassa frequenza di rimbalzo di un sito composto da più pagine è indice di una buona lettura della pagina e dimostra che l'utente riesce con soddisfazione a leggere in maniera esaustiva la pagina;
- la **percentuale di nuove sessioni** è una stima della percentuale delle prime visite.

Complessivamente l'Ateneo è attento alle tematiche di trasparenza, pubblica con buona regolarità nella sezione *Amministrazione trasparente* ed il livello di copertura delle pubblicazioni effettuate è da considerarsi soddisfacente. Le misure organizzative per assicurare la regolarità e la

tempestività dei flussi informativi nonché il sistema di monitoraggio degli stessi appaiono al momento adeguati.

Nonostante il d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. abbia portato ad una crescita esponenziale delle attività necessarie per ottemperare alla pubblicazione dei dati nelle modalità e nei formati richiesti, nel corso del 2017 l'offerta informativa presente in *Amministrazione trasparente* è stata ulteriormente migliorata rispetto agli anni precedenti. In particolare è stato perfezionato il flusso informativo per la pubblicazione in automatico delle informazioni sulle singole procedure di affidamento di forniture, lavori e servizi: ora i dati ed i documenti relativi a ciascun acquisto vengono pubblicati tempestivamente con aggiornamento quotidiano prelevando i dati da un deposito unico, completo e autoritativo dei dati, attraverso una procedura controllata che evita incoerenze nonché inserimenti molteplici. Ciò ha la finalità di garantire correttezza, coerenza e completezza dei dati pubblicati in trasparenza attraverso il prelievo automatico dei dati precedentemente immessi.

In un contesto di crescita della numerosità degli adempimenti, alcuni presentano notevole complessità nella raccolta dei dati e, in alcuni casi, richiedono significative attività di reingegnerizzazione dei processi o di modifica dei sistemi informativi per permettere la pubblicazione realizzando la migrazione automatica di alcune tipologie di dati dalle banche dati verso la sezione *Amministrazione trasparente*, in modo da ovviare alla loro duplicazione ed al conseguente incremento del lavoro degli uffici. Tuttora l'Ateneo sta programmando l'estrazione ed implementazione automatica di ulteriori flussi di dati ed è in fase di studio/elaborazione/programmazione la pubblicazione di alcuni dati che richiedono un intervento sui processi interni e sui sistemi informativi per automatizzare l'estrazione e la pubblicazione delle informazioni in tempo reale (ad es. la concessione di sovvenzioni, contributi e vantaggi economici, il registro degli accessi, gli incarichi di insegnamento relativi ai corsi di alta formazione). Nel corso del 2018 si proseguirà quindi la reingegnerizzazione dei processi che coinvolgono più aree dell'Ateneo - e quindi richiedono tempi più lunghi per coordinare varie fasi ed attori - già intrapresa nel 2015.

L'Ateneo ha attivato il canale *trasparenza@uniurb.it* ed impostato tutte le procedure e le istruzioni per permettere agli utenti di esercitare il diritto di accesso civico semplice e generalizzato, come previsto dal d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii..

Maggiori dettagli per quanto riguarda le iniziative legate al soddisfacimento dei requisiti di trasparenza sono esplicitati nella seconda parte del

Piano triennale per la prevenzione della corruzione 2018-2020
(allegato 5)

che costituisce parte integrante e sostanziale del presente *Piano integrato*.

6.1 La trasparenza della *performance*

La comunicazione a tutti gli *stakeholders* coinvolti riveste un ruolo importante nella corretta attuazione del *Sistema di misurazione e valutazione della performance*. Come previsto dal decreto legislativo n. 33/2013 e ss.mm.ii. e dalle delibere A.N.AC. (già CiVIT), la trasparenza è perseguita anche attraverso lo strumento della pubblicazione ed il costante aggiornamento, nella sezione del sito *web* istituzionale denominata "*Amministrazione trasparente*" (in particolare, nella sottosezione di primo livello "*Performance*"), di quanto previsto dalle norme relativamente alla *performance* (ovvero il Piano, la Relazione finale, il Sistema di misurazione e valutazione, unitamente ai dati relativi all'ammontare complessivo dei premi stanziati collegati alla *performance*, all'ammontare dei premi

effettivamente distribuiti), nonché di tutte le informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali ed all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento ed imparzialità.

Le informazioni sul *Sistema di misurazione e valutazione della performance* e sul *Piano integrato* potranno essere altresì fornite a tutti gli *stakeholder* attraverso altri strumenti previsti, come ad esempio le Giornate della trasparenza.

6.2 Il bilancio sociale

L'Ateneo sta predisponendo il suo primo bilancio sociale, che rappresenta un importante strumento di *accountability*, con il fine di rappresentare in modo completo e trasparente la rilevanza e la ricaduta sociale delle proprie attività istituzionali, rappresentate dalla ricerca, dalla formazione e dalla terza missione, nonché il loro contributo allo sviluppo del territorio a livello sia locale sia nazionale. Il bilancio sociale presenterà l'operato dell'Ateneo, rendendone più chiari e comprensibili i programmi, le attività e i risultati raggiunti, anche in termini di ricaduta per la collettività, a partire dalle premesse di principio o programmatiche, quindi degli impegni, ed alla luce degli obiettivi fissati; riferirà altresì come le diverse risorse impiegate siano state utilizzate, la correttezza con la quale l'Ateneo e tutti i soggetti coinvolti nella gestione hanno agito, l'adeguatezza e la rispondenza dei comportamenti assunti rispetto agli obiettivi stabiliti con la programmazione.

Per le altre iniziative di comunicazione, con particolare attenzione a quelle volte ad informare le parti interessate sui risultati conseguiti dall'Ateneo, si rinvia alla seconda parte del *Piano di prevenzione della corruzione 2018-2020*, parte integrante del presente Piano.

7. LA *PERFORMANCE* INDIVIDUALE: SISTEMA DI MISURA DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI

Il buon funzionamento di un'organizzazione risiede nella capacità di sviluppare innovazione sia attraverso obiettivi di discontinuità e progettuali a forte connotazione politica, sia attraverso obiettivi di continuità e miglioramento collegati alla gestione, oltre che nell'attenta programmazione dei processi e delle attività correnti al fine di un migliore utilizzo delle risorse pubbliche. In tal senso la delibera della CiVIT n. 112/2010 aveva riconosciuto come obiettivo strategico anche l'efficienza e l'efficacia dell'attività istituzionale ordinaria.

La valutazione della *performance* individuale, lungi dall'essere un mero adempimento delle disposizioni normative e contrattuali, è quindi finalizzata al progressivo miglioramento dell'organizzazione del lavoro e delle prestazioni erogate dalle singole persone, nonché alla crescita professionale attraverso una maggiore partecipazione dei singoli alla *performance* della struttura organizzativa di appartenenza e/o dell'Ateneo nel suo insieme. E' quindi occasione di sviluppo e valorizzazione del personale stesso, tramite la stima del contributo positivo fornito all'organizzazione.

Per garantire lo sviluppo e la diffusione di una cultura che colleghi la *performance* individuale alla *performance* organizzativa, è essenziale che tutti i soggetti coinvolti percepiscano correttamente gli obiettivi primari del sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale, che sono:

1) la trasparenza nella definizione e nella comunicazione delle attese dell'amministrazione, in termini di risultati e comportamenti, rispetto al singolo dipendente;
2) la responsabilizzazione ai vari livelli, con la sostituzione della logica dell'adempimento con una cultura gestionale basata su obiettivi e risultati;
3) il supporto alle singole persone nel miglioramento della propria *performance* e l'allineamento con gli obiettivi complessivi dell'amministrazione;
4) la facilitazione del confronto e del dialogo fra responsabili e collaboratori;
5) la focalizzazione della valutazione sulla *performance* della persona e la comunicazione alla stessa degli esiti, individuando i punti di forza e di miglioramento ed indicando le strategie di intervento possibili (per supportare l'allineamento);
6) la correlazione dell'erogazione di compensi economici all'effettiva prestazione e al miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi.

Il *Piano integrato* consiste in una selezione delle attese di risultato per gli obiettivi operativi prioritari, maggiormente significativi, che concorrono al raggiungimento dell'obiettivo strategico e/o specifico di riferimento per l'anno solare considerato. L'insieme degli obiettivi operativi riportato in allegato (v. allegato n. 3) non è quindi un'elencazione di tutte le attività delle unità organizzative, ma si riferisce solo a specifici obiettivi organizzativi ed individuali, né è esaustivo dell'intero volume di progetti in corso di realizzazione da parte dell'Ateneo, ma focalizza l'attenzione sulla parte di progettazione/discontinuità su cui sarà effettuata la valutazione delle prestazioni anche ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato. Sotto il profilo metodologico il Piano è stato definito tuttavia con particolare attenzione a:

- razionalizzazione del numero degli obiettivi;
- riferimento alle sole attività di discontinuità;
- identificazione puntuale degli obiettivi affinché siano identificati e raggiungibili.

L'identificazione di specifici obiettivi non esime nessuna struttura dell'Ateneo dal realizzare con cura le attività ordinarie nonché eventuali interventi aggiuntivi che si rendessero necessari in relazione a sopravvenute esigenze derivanti da obblighi normativi o da espressioni di volontà degli Organi di Governo. Come a suo tempo previsto dalla CiVIT (ora A.N.AC.), l'Ateneo ha di fatto optato a volte anche per generali obiettivi di efficienza ed efficacia complessiva dell'attività istituzionale avente carattere permanente, ricorrente o continuativo, pur se questa non mostrasse necessariamente un legame diretto con le priorità politiche. Ciò in considerazione dell'esistenza di numerose attività per le quali non esistono particolari *target* da raggiungere se non un più generale rispetto delle scadenze fissate per legge o sulla base di disposizioni normative.

Nella scelta degli obiettivi operativi si è tenuto conto dei criteri e dei principi enunciati nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance* in base ai quali definire un obiettivo, un indicatore ed un *target*.

La misurazione e valutazione della *performance* individuale garantirà il più possibile l'equità di trattamento di tutto il personale nel rispetto delle pluralità professionali, tenendo conto delle posizioni e garantendo oggettività delle metodologie, trasparenza e pubblicità dei criteri usati e dei risultati: partecipazione al procedimento di valutazione e, in caso di contestazione, una procedura di conciliazione da realizzarsi in tempi certi e congrui, per le quali si rinvia al *Sistema di misurazione e valutazione della performance*.

7.1 Attribuzione degli obiettivi individuali

E' affidata al Direttore generale, nell'ambito delle funzioni attribuitegli dalla vigente normativa, l'individuazione degli obiettivi operativi individuali annuali da assegnare al personale dirigente ed al personale delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità di diretta responsabilità, nell'ambito delle specifiche aree caratterizzanti la posizione organizzativa ricoperta, sulla base delle politiche generali dell'Ateneo e di ulteriori eventuali indicazioni da parte degli altri organi di governo, ed in coerenza con le finalità individuate dal processo di pianificazione strategica dell'Ateneo e con la programmazione operativa.

In una serie di colloqui tenuti nei primi giorni del mese di dicembre il Direttore generale, attraverso un processo di concertazione/negoziazione di tipo *top down*, ha pertanto concordato e formulato per ciascun responsabile delle Aree, Settori, Servizi, Plessi ed Uffici di cui è direttamente responsabile gli obiettivi individuali declinati in linee d'azione, definendo così gli obiettivi individuali che caratterizzeranno la valutazione di ciascun titolare di posizione organizzativa nel periodo di riferimento. Grande attenzione è stata riservata al processo di illustrazione, comprensione e condivisione degli obiettivi, quale fondamento per realizzare correttamente il successivo processo di valutazione.

Poiché la definizione ed assegnazione degli obiettivi operativi individuali (con relativi indicatori, *target*, pesi) da parte di, o in concertazione con, la Direzione generale ed il contributo che il personale dirigente ed i titolari di incarichi di responsabilità dovranno dare al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo avviene secondo una logica "a cascata", di coerenza verticale ed orizzontale degli obiettivi, che parte dal livello più alto dell'organizzazione (obiettivi strategici) per giungere ad ogni unità organizzativa (declinazione in obiettivi operativi organizzativi) e fino al singolo individuo (declinazione in obiettivi operativi individuali), il Direttore generale ha altresì concertato con il personale dirigente ed il personale della categoria EP responsabile di Strutture/Servizi nelle quali è presente personale della categoria D titolare di incarichi di responsabilità gli obiettivi individuali da assegnare a questi ultimi. Poiché alcuni obiettivi possono avere natura trasversale, nel senso che possono essere raggiunti mediante il concorso di più strutture organizzative, essi sono declinati anche per struttura di competenza e costituiscono il disegno complessivo di un insieme di azioni che saranno poi esplicitate nei singoli uffici con obiettivi specifici che devono trovare coerenza con il programma complessivo dell'Ateneo.

Il personale dirigente, a sua volta, implementando il proprio programma di attività, ha identificato e concertato gli obiettivi individuali da assegnare alle strutture di secondo livello afferenti alla propria Area. La stessa cosa è stata effettuata dal personale della categoria EP, che ha identificato e concertato gli obiettivi individuali da assegnare al personale della categoria D responsabile degli uffici afferenti al proprio Settore/Servizio.

L'art. 9 del d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii. identifica diversi ambiti di misurazione della *performance* individuale in base ai ruoli oggetto del processo di valutazione:

- Dirigenti e personale responsabile di un'unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità;
- Personale non titolare di incarichi di responsabilità.

Il risultato finale delle attività dell'Ateneo (in termini sia di *output* sia di *outcome*) dipenderà quindi dall'azione congiunta di tutti gli attori che vi operano e dal contributo del singolo individuo.

Nel caso del personale dirigente (n. 1), sono stati individuati un numero limitato di obiettivi individuali rilevanti e coerenti con la posizione occupata, chiaramente collegati all'attuazione dei progetti prioritari dell'Ateneo, con specifico riferimento al periodo annuale di valutazione. Nel caso del personale delle categorie EP (6) e/o D con incarichi di responsabilità (25), sono stati individuati un numero limitato di obiettivi specifici individuali o collettivi che si rendono utili in considerazione delle peculiarità dell'Ateneo, secondo i livelli di responsabilità; tali obiettivi sono allineati alle azioni previste all'interno del *Piano strategico* e/o delle linee di indirizzo strategico e/o dei piani e programmi di Ateneo ed alle più recenti innovazioni normative.

Come già accennato, il Direttore generale ha avuto cura di assegnare al personale della categoria EP e D con incarichi di responsabilità che prestano diretta collaborazione anche obiettivi operativi individuali relativi alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza, al fine di adempiere efficacemente quanto previsto dalla legge n. 190/2012 e dal d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. e di adeguare tutti i processi ed i procedimenti alla normativa citata ed al *Piano di prevenzione della corruzione 2018-2020.*

La definizione di ciascun obiettivo è stata valutata anche in relazione all'eventuale esigenza di *budget* aggiuntivo per l'anno 2018 ovvero in termini di risorse da dedicare per il raggiungimento dei risultati. L'assenza di specifico stanziamento significa che l'azione sarà realizzata nell'ambito del *budget* già assegnato alla struttura per il funzionamento, senza costi aggiuntivi.

Le schede contenenti tutti gli obiettivi individuali e le azioni da realizzare nell'anno 2018, completi di indicatori, *target* e pesi, sono allegate al presente Piano (v. allegato n. 3).

L'osservazione dei comportamenti organizzativi e l'utilizzo combinato con gli obiettivi, laddove previsti, permette una valutazione più organica e completa delle prestazioni, valorizzando alcuni contributi rilevanti in termini organizzativi collegati ai risultati individuali e dell'organizzazione. Per tutto il personale (Dirigente, EP, D, C, B) la misurazione della *performanæ* individuale terrà pertanto conto anche dell'insieme dei comportamenti organizzativi dimostrati attraverso le azioni messe in atto nel contesto lavorativo di appartenenza. Essi dovranno essere tali da manifestare una costante capacità del valutato di adeguare i comportamenti e le competenze alle mutevoli condizioni organizzative e gestionali interne all'Ateneo.

Nella gestione dei processi l'integrazione dei comportamenti organizzativi esistenti all'interno delle strutture organizzative rappresenta una modalità indispensabile ed un obiettivo comune alla struttura nel suo complesso. In tal senso ciascun responsabile adotterà misure organizzative e modalità di coordinamento orientate all'integrazione dei comportamenti nei processi interdisciplinari ed adeguate forme di partecipazione e comunicazione interna.

Nel caso del **personale delle categorie B, C e D senza incarichi di responsabilità**, saranno considerati anche i comportamenti proattivi e propositivi, misurati secondo il diverso grado di responsabilità, funzionali al raggiungimento degli obiettivi individuali del responsabile della struttura di afferenza, oltre che in termini di qualità del contributo fornito alla *performance* della unità organizzativa di appartenenza attraverso i propri comportamenti organizzativi.

La valutazione dei comportamenti organizzativi, in quanto trasversali alle diverse famiglie professionali presenti in Ateneo, è inoltre utile a garantire la possibilità di confronto tra profili professionali estremamente diversificati: le aree comportamentali ed i comportamenti organizzativi individuati dall'Ateneo sono commisurati alla categoria di appartenenza del personale da valutare e la loro valutazione non differisce rispetto all'area funzionale di inquadramento.

Per il personale dirigente, delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità si tiene conto altresì dei comportamenti funzionali al mantenimento della salute finanziaria, organizzativa e relazionale. Si terrà conto altresì dei risultati della *perfomance* organizzativa complessiva dell'Ateneo.

Sono allegati al presente Piano i facsimili delle schede di valutazione individuale (all. 4), delle quali a suo tempo è stata data informazione alle OO.SS. ed alla Rappresentanza Sindacale Unitaria, nelle quali sono elencate le aree comportamentali, ciascuna delle quali è descritta attraverso i comportamenti concreti attesi da ciascuna categoria di personale. Le schede di valutazione si compongono di diverse parti, tra cui:

- una sezione anagrafica, in cui vengono riportati i dati identificativi del valutatore e del valutato;
- una sezione in cui sono riportate le aree comportamentali, la loro descrizione, i comportamenti attesi e la valutazione espressa su una scala da 1 a 5;
- una sezione di *feedback* qualitativo del valutatore, in cui possono essere riportati ulteriori elementi a sostegno della valutazione espressa o suggerimenti e indicazioni di miglioramento della prestazione o della professionalità del valutato, anche in chiave formativa;
- una sezione relativa alle osservazioni del valutato rispetto alla valutazione ricevuta;
- una sezione per la firma del valutatore e del valutato.

Nella scheda di valutazione del personale dirigente e/o del personale delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità sono inserite due ulteriori sezioni nelle quali saranno riportati la valutazione della percentuale di raggiungimento degli obiettivi individuali ed organizzativi della struttura di diretta responsabilità e/o di afferenza ed il valore percentuale inserito dal Direttore generale a titolo di valutazione del contributo individuale alla *performance* organizzativa complessiva dell'Ateneo.

L'intero processo valutativo ricade interamente all'interno della catena delle responsabilità amministrative ed è governato dal Direttore generale, nell'ambito delle proprie competenze statutarie, per quanto riguarda il raggiungimento degli obiettivi individuali e la valutazione della *performance* organizzativa di struttura e del contributo alla *performance* complessiva dell'Ateneo da parte del personale dirigente e/o delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità.

I Dirigenti e/o Direttori di Dipartimento/Centri di servizi/Istituti e/o il personale delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità assumono il ruolo di valutatori per il personale afferente all'unità organizzativa presieduta. Il personale dirigente e/o il personale della categoria EP valuterà anche il raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati al personale titolare di incarichi di responsabilità afferente alla struttura di propria responsabilità.

Per eventuali approfondimenti si rinvia al *Sistema di misurazione e valutazione della performance*.

7.2 Il processo valutativo: fasi, tempi, modalità di svolgimento

Il processo di valutazione della *performance* individuale è un processo continuo a frequenza annuale, coincidente con l'anno solare. Esso si esplica mediante una serie di fasi predefinite e collegate cronologicamente, come mostra anche il cronoprogramma di seguito indicato.

La definizione del processo di misurazione e valutazione descritta nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance* è finalizzata a garantire la chiarezza delle funzioni e delle responsabilità attribuite ai soggetti ed alle strutture coinvolte, nonché ad assicurare, attraverso il costante coordinamento, il monitoraggio della tenuta del sistema stesso.

A regime, il processo di misurazione e valutazione della *performance* si snoda attraverso una serie di fasi – disciplinate dall'art. 4 del d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii. – da inquadrarsi nell'ambito più generale del Ciclo di gestione della *performance*, in un'ottica di trasparenza. Lo schema seguente illustra la sequenza delle principali fasi del ciclo della *performance*:

Le fasi per l'avvio del presente ciclo, che per l'anno 2018 si sono in parte sovrapposte per una serie di motivi concomitanti,[8] hanno comportato:

a) definizione degli obiettivi strategici, in coerenza con gli obiettivi di programmazione di Ateneo;
b) definizione e concertazione degli obiettivi organizzativi ed individuali da parte del Direttore generale con il personale dirigente e delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità che prestano diretta collaborazione con il Direttore generale, con la contestuale definizione degli indicatori di risultato presi in considerazione e dei relativi *target* prefissati (effettuata entro il mese di dicembre 2017), e successivo *cascading* degli obiettivi organizzativi ed individuali da parte del personale dirigente e delle categorie EP nelle strutture organizzative di diretta responsabilità (nel mese di gennaio 2018);
c) definizione delle risorse ritenute congrue per il raggiungimento degli obiettivi e definizione ed approvazione del Bilancio 2018 (ottobre/dicembre 2017);
d) approvazione del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* da parte del Consiglio di Amministrazione (febbraio 2018);
e) approvazione ed adozione del *Piano integrato*;
f) assegnazione degli obiettivi organizzativi ed individuali già concordati a dicembre 2017 e gennaio 2018 al personale dirigente, della categoria EP e della categoria D titolare di incarichi di responsabilità.

Dopodiché il ciclo proseguirà con:

a. monitoraggio in corso di esercizio ed attivazione di eventuali interventi correttivi: sulla base delle risultanze saranno confermati o ridefiniti obiettivi, indicatori e *target*;
b. misurazione e valutazione della *performance* organizzativa ed individuale: su base annuale saranno rilevati ed analizzati i risultati ottenuti;
c. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo e validazione della Relazione sulla *performance*;
d. applicazione dei meccanismi premiali previsti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
e. rendicontazione dei risultati agli organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti ed ai destinatari dei servizi, attraverso le iniziative di comunicazione e di rendicontazione sociale (es. Bilancio sociale e Giornate della trasparenza).

Il monitoraggio intermedio consiste nella verifica dei parametri durante il periodo di riferimento ed è il momento in cui il Direttore generale rileva qualitativamente lo stato di

[8] V. *infra*

avanzamento degli obiettivi programmati, esaminandone le criticità e concordando le eventuali azioni correttive. Il monitoraggio e la sintesi dei risultati intermedi conseguiti (tramite incontri e *report*) avverrà secondo quanto previsto nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance*.

Analogamente durante l'anno tutti i valutatori potranno fare il punto sull'andamento e sugli eventuali scostamenti rispetto al profilo di comportamento organizzativo atteso dai propri collaboratori e concordare con il valutato eventuali azioni per migliorarlo.

Per una più completa esplicitazione ed illustrazione dell'articolazione e delle tempistiche delle diverse fasi del processo di valutazione si rinvia al nuovo *Sistema di misurazione e valutazione della performance*.

8. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA *PERFORMANCE*

Il ciclo di gestione della *performance* ha importanti implicazioni per l'Ateneo di Urbino:
- il rafforzamento dei legami tra politiche, strategia ed operatività, ottenibile attraverso la coerenza tra processi e strumenti di pianificazione strategica, programmazione operativa e controllo;
- la trasparenza, intesa come accessibilità totale delle informazioni di interesse per il cittadino, che richiede la pubblicazione in formato accessibile e di contenuto comprensibile dei documenti chiave di pianificazione, programmazione e controllo;
- la definizione e misurazione degli *outcome*, intesa come l'esplicitazione degli impatti di politiche ed azioni a partire dalla pianificazione strategica, fino alla comunicazione verso i cittadini;
- il miglioramento continuo dei servizi offerti, ottenibile attraverso l'utilizzo delle informazioni derivate dal processo di misurazione e valutazione delle *performance* a livello sia organizzativo sia individuale.

Si prevede che il modello di misurazione e valutazione della *performance* adottato possa a regime contribuire concretamente a mantenere viva l'attenzione sugli obiettivi fondamentali dell'Ateneo, rappresentati in primo luogo da quelle attività che producono un impatto diretto sui portatori di interesse e quindi realizzano la soddisfazione dei loro bisogni. Sono individuati, in un quadro di coerenza con le priorità strategiche dell'Ateneo, indicatori oggetto di monitoraggio e valutazione che contribuiranno in maniera più mediata a realizzare le finalità a favore dei portatori di interesse. Attraverso l'analisi degli scostamenti tra obiettivi e livelli programmati e quanto realizzato, nonché delle cause che li hanno generati, verranno implementate le azioni di miglioramento e potrà ripartire un nuovo ciclo di programmazione.

Le principali azioni di miglioramento da implementare gradualmente riguardano altresì
- la messa a punto di un legame più organico tra il ciclo della *performance* e la programmazione strategica triennale dell'Ateneo, favorendo una più stretta integrazione tra gli obiettivi delle strutture deputate allo svolgimento di attività di ricerca, formazione e terza missione e gli obiettivi assegnati alle strutture amministrative e tecniche dedicate al supporto a tali funzioni;
- la progettazione e l'implementazione di un sistema di controllo di gestione al fine di avviare una contabilizzazione dei costi per i processi ed i servizi dell'Ateneo (già avviata con la partecipazione al Progetto *Good Practice*).

È possibile inoltre ipotizzare future azioni di miglioramento a seguito:
- delle indagini di *customer satisfaction*, con gli utenti sia esterni sia interni che usufruiscono dei servizi dell'Ateneo, sia didattici sia amministrativi, determinando degli *standard* nei servizi;

- della attivazione di percorsi informativi sul Ciclo di gestione della *performance* e sulla valutazione per coloro che, avendo un incarico di responsabilità, svolgono il ruolo di pianificatori e valutatori e per tutto il personale tecnico-amministrativo coinvolto nel processo di cambiamento del sistema e degli strumenti, al fine di favorire la diffusione di una cultura della valutazione e per predisporre un percorso condiviso di crescita delle competenze professionali.

L'Ateneo intende inoltre continuare a portare avanti le indagini sul benessere organizzativo e sul grado di condivisione del sistema di valutazione da parte di valutatori e valutati: conoscere gli "ambienti" all'interno dell'Ateneo per verificare la presenza o meno di benessere aiuta la dirigenza ad effettuare le opportune valutazioni in termini di azioni correttive.

1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

ALLEGATO 1

INDICATORI E *TARGET* ASSOCIATI AGLI OBIETTIVI STRATEGICI CONTENUTI NEL PIANO STRATEGICO DI ATENEO 2018-2020

OBIETTIVI STRATEGICI E SPECIFICI AREA DELLA RICERCA

OBIETTIVI STRATEGICI		OBIETTIVI SPECIFICI		INDICATORI		METRICA	RISULTATO ATTESO	RESPONSABILITÀ	AZIONI DA ATTUARE	RESPONSABILITÀ PER LA VERIFICA DI EFFICACIA	TEMPISTICA DELLA VERIFICA	STRUMENTI DI VERIFICA
ID obiettivo	Descrizione	ID obiettivo	Descrizione	ID indicatore	Descrizione			a) Attuazione b) Rilevazione e raccolta dati		a) Verifica di qualità dei processi b) Verifica di efficacia delle azioni attuative		
R.1	**Migliorare la qualità della ricerca di Ateneo**	**R.1.1**	Migliorare il profilo di qualità della produzione scientifica dell'Ateneo	R.1.1.1	Profilo di qualità dei prodotti della ricerca	Numero di prodotti della ricerca eccellenti/elevati dell'Ateneo	Aumento del 10% dei prodotti eccellenti/elevati nel triennio	a) Dipartimenti b) Ufficio Controllo di gestione, Ufficio Ricerca	1) Incremento di risorse destinate alla ricerca, al finanziamento di assegni di ricerca e manutenzione/acquisto attrezzature per la ricerca 2) Definizione di criteri di qualità per la distribuzione delle risorse destinate alla ricerca 3) Potenziamento delle strutture di ricerca e del sistema bibliotecario	a) Presidio della qualità di Ateneo b) Nucleo di Valuazione interna	Monitoraggio annuale	a) Sistema per la valutazione della produzione scientifica degli Atenei CRUI-UniBas b) Commissioni di valutazione area bibliometrica e non bibliometrica di Ateneo
				R.1.1.2	Produttività dei docenti	Numero di docenti senza prodotti eccellenti o elevati / Numero di docenti improduttivi	Riduzione del 10% nel triennio	a) Dipartimenti b) Ufficio Controllo di gestione, Ufficio Ricerca	1) Adozione di politiche incentivanti e misure disincenivanti 2) Coinvolgimento di docenti improduttivi o scarsamente produttivi in progetti di ricerca gestiti da docenti attivi	a) Presidio della qualità di Ateneo b) Nucleo di Valuazione interna	Monitoraggio annuale	a) Sistema per la valutazione della produzione scientifica degli Atenei CRUI-UniBas b) Commissioni di valutazione area bibliometrica e non bibliometrica di Ateneo c) IRIS-ORA
		R.1.2	Migliorare il profilo di competitività dell'ambiente di ricerca dell'Ateneo	R.1.2.1	Attrattività internazionale dell'ambiente di ricerca	Numero di addetti alla ricerca (*visiting researchers/professors, Ph.D., Post-Doc Fellows*) da e verso centri/enti di ricerca esteri	Aumento del 10% nel triennio	a) Dipartimenti b) Ufficio Controllo di gestione, Ufficio Ricerca	1) Incremento delle risorse per *visiting professors/researchers* 2) Riprogettazione internazionale dell'offerta formativa dei Dottorati di Ricerca	a) Presidio della Qualità di Ateneo b) Nucleo di Valutazione interna	Monitoraggio annuale	*Database* dei Dipartimenti e degli Uffici di riferimento
				R.1.2.2	Collaborazioni in progetti di ricerca con enti/istituzioni di ricerca esteri	Numero di progetti di ricerca di rilevanza internazionale presentati / Numero di pubblicazioni con co-autori internazionali	Aumento del 10% nel triennio	a) Dipartimenti b) Ufficio Controllo di gestione, Ufficio Ricerca	1) Azioni di stimolo e informazione sulle opportunità di *networking* con Atenei/Istituzioni/Dipartimenti europei e extra-europei 2) Sportello di supporto alla progettazione europea 3) Potenziamento dell'Ufficio Ricerca	a) Presidio della Qualità di Ateneo b) Nucleo di Valutazione interna	Monitoraggio annuale	*Database* dei Dipartimenti e degli Uffici di riferimento
				R.1.2.3	Capacità di attrazione di finanziamenti competitivi nazionali e internazionali	Finanziamenti (entrate di cassa) ottenuti partecipando a bandi competitivi per progetti di ricerca nazionali e/o internazionali	Aumento del 10% nel triennio	a) Dipartimenti b) Ufficio Controllo di gestione, Ufficio Ricerca	1) Distribuzione premiale della quota di *budget* della ricerca per progetti PRIN approvati ma non finanziati 2) Sportello di supporto alla progettazione europea 3) Supporto amministrativo e tecnico per la presentazione di progetti 4) Segnalazione delle opportunità di finanziamento della ricerca nazionali e internazionali 5) Potenziamento dell'Ufficio Ricerca	a) Presidio della Qualità di Ateneo b) Nucleo di Valutazione interna	Monitoraggio annuale	*Database* dei Dipartimenti e degli Uffici di riferimento
		R.1.3	Migliorare le politiche di reclutamento dell'Ateneo	R.1.3.1	*Performance* degli addetti alla ricerca assunti dall'Ateneo o transitati al suo interno in ruolo superiore	Percentuale di prodotti della ricerca eccellenti/elevati nel sottoinsieme dei prodotti degli addetti assunti o incardinati in un ruolo superiore rispetto agli addetti alla ricerca strutturati nelle stesse categorie	Cinque punti percentuali in più rispetto al risultato atteso in R.1.1.1	a) Dipartimenti b) Ufficio Controllo di gestione, Ufficio Ricerca	1) Adozione di *standard* elevati nelle politiche di reclutamento	a) Presidio della Qualità di Ateneo b) Nucleo di Valutazione interna	Monitoraggio annuale	a) Sistema per la valutazione della produzione scientifica degli Atenei CRUI-UniBas b) Commissioni di valutazione area bibliometrica e non bibliometrica di Ateneo

1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

OBIETTIVI STRATEGICI E SPECIFICI AREA DELLA FORMAZIONE

OBIETTIVI STRATEGICI		OBIETTIVI SPECIFICI		INDICATORI		METRICA	RISULTATO ATTESO	RESPONSABILITÀ	AZIONI DA ATTUARE	RESPONSABILITÀ PER LA VERIFICA DI EFFICACIA	TEMPISTICA DELLA VERIFICA	STRUMENTI DI VERIFICA
ID obiettivo	Descrizione	ID obiettivo	Descrizione	ID indicatore	Descrizione			a) Attuazione b) Fonte dati		a) Verifica di qualità dei processi b) Verifica di efficacia delle azioni attuative		
F.1	**Consolidare l'offerta formativa**	**F.1.1**	Innovare l'offerta formativa in relazione all'occupabilità	F.1.1.1	Revisione e aggiornamento dei corsi di studio	Numero di ordinamenti/regolamenti didattici aggiornati	15	a) Dipartimenti b) Ufficio Accreditamento, progettazione corsi di studio e politiche della qualità	Progettazione / riprogettazione / rinnovamento dei CdS	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	SUA RAD e SUA CdS
		F.1.2	Migliorare la professionalità e le competenze didattiche del corpo docente	F.1.2.1	Aumento delle competenze didattiche dei docenti	Aumento del numero docenti frequentanti corsi formazione a didattica e docimologia, o che adottano metodologie didattiche innovative. Il dato attuale del 2017 è di 128	+30	a) Presidenti delle Scuole b) CISDEL	Organizzazione corsi CISDEL. Sensibilizzazione docenti	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	Database CISDEL
		F.1.3	Rafforzare il profilo internazionale della didattica	F.1.3.1	Consolidamento progetto "Didattica in lingua straniera"	Incremento del numero di insegnamenti in lingua straniera nelle diverse tipologie previste dall'Ateneo. Il dato attuale, a.a. 2017/18, è di 57 insegnamenti.	+15	a) Dipartimenti b) CISDEL, Dipartimenti	Organizzazione incontri CISDEL con docenti	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	Database CISDEL e SUA-CdS
				F.1.3.2	Incremento mobilità internazionale studenti	Incremento del numero di studenti in mobilità esterna (Erasmus ecc.). Il dato medio del triennio passato è di 275	+30	a) Delegati Erasmus b) Ufficio Mobilità internazionale	Sensibilizzazione studenti sui temi della mobilità internazionale, progetti Erasmus, Erasmus plus, altri progetti	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	Database Ufficio Applicativi
				F.1.3.3	Corsi/*Curricula* con doppio titolo	Numero di nuovi *agreement*. Il dato attuale del 2017 è di 3	+2	a) Dipartimenti b) Ufficio Accreditamento, progettazione corsi di studio e politiche della qualità	Promuovere attivazione di CdS con doppio titolo. Informazione sulle procedure	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	Database SUA-CdS
		F.1.4	Rafforzare l'Alta Formazione	F.1.4.1	Aumento dei corsi di formazione continua	Numero di nuovi corsi. Il dato attuale del 2017 è di 23	+3	a) Dipartimenti b) Ufficio Accreditamento dottorati e progettazione corsi post laurea	Sensibilizzazione docenti dei Dipartimenti	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	Portale di Ateneo
F.2	**Potenziare e valorizzare il dottorato di ricerca**	**F.2.1**	Incrementare il numero di borse di Dottorato di Ricerca finanziate dall'Ateneo	F.2.1.1	Aumento del numero di borse	Numero delle borse finanziate dall'Ateneo (dato attuale: 6 borse per 4 dottorati)	+4	a) CdA b) Ufficio Accreditamento dottorati e progettazione corsi post laurea	Valutazione opportunità e fattibilità	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	Anagrafe Dottorati CINECA
		F.2.2	Valorizzare il merito scientifico nelle procedure di selezione	F.2.2.1	Produttività scientifica dei dottorandi	Numero dei prodotti della ricerca nel triennio.	32	a) Tutor dei dottorandi b) Coordinatori dei Dottorati	Sensibilizzazione dei Coordinatori e dei Tutor	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	SUA-RD, IRIS
		F.2.3	Valorizzare l'internazionalizzazione	F.2.3.1	Attrattività internazionale dei corsi di Dottorato	Incremento del numero domande di studenti laureati presso Atenei stranieri. Il dato attuale del 2017 è di 1 dottorando	+10	a) Coordinatori Dottorati b) Ufficio Segreteria Studenti Corsi di Alta Formazione	Promuovere comunicazione sui Dottorati; perfezionare sito *web;* incentivare didattica in lingua inglese	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	ESSE3
				F.2.3.2	Attività internazionale dei corsi di Dottorato	Incremento del numero docenti provenienti da Università straniere impegnati nella didattica. Il dato attuale del 2017 è di 2 unità	+12	a) Coordinatori Dottorati b) Ufficio Ricerca e Relazioni Internazionali	Utilizzo di *visiting-professor* stranieri nella docenza dei Dottorati	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	Ufficio Ricerca e Relazioni Internazionali
F.3	**Promuovere l'inclusione degli studenti disabili**	**F.3.1**	Migliorare la qualità dell'accoglienza e dei servizi per il sostegno alle attività formative	F.3.1.1	Trasferimento nella sede di San Girolamo e ampliamento della biblioteca attrezzata con attività sensoriali per studenti disabili	Realizzazione del trasferimento ed ampliamento	Fruizione da parte di tutti gli studenti disabili	a) Delegati Rettorali Sviluppo e Disabilità b) Ufficio Prevenzione e Protezione	Riadeguamento spazi e trasferimento	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	Database Ufficio Prevenzione e Protezione
				F.3.1.2	Miglioramento dei servizi per studenti non udenti	Numero di servizi personalizzati di sostegno per studenti non udenti	1	a) Delegato Rettorale Disabilità b) Ufficio Orientamento e Tutorato - Sportello studenti diversamente abili	Stipula convenzioni	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	ESSE3
				F.3.1.3	Offerta Formativa per studenti con difficoltà di apprendimento	Numero percorsi (umanistici o scientifici) riservati a studenti con disabilità	1	a) Delegato Rettorale Disabilità, Delegato Rettorale Alta Formazione b) Ufficio Orientamento e Tutorato - Sportello studenti diversamente abili	Attivazione percorsi riservati	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	Ufficio Orientamento e Tutorato - Sportello studenti diversamente abili

1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

OBIETTIVI STRATEGICI E SPECIFICI AREA DELLA TERZA MISSIONE

OBIETTIVI STRATEGICI		OBIETTIVI SPECIFICI		INDICATORI		METRICA	RISULTATO ATTESO	RESPONSABILITÀ	AZIONI DA ATTUARE	RESPONSABILITÀ PER LA VERIFICA DI EFFICACIA	TEMPISTICA DELLA VERIFICA	STRUMENTI DI VERIFICA
ID obiettivo	Descrizione	ID obiettivo	Descrizione	ID indicatore	Descrizione			a) Attuazione b) Rilevazione e raccolta dati		a) Verifica di qualità dei processi b) Verifica di efficacia delle azioni attuative		
TM.1	**Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto economico del territorio (Trasferimento tecnologico)**	**TM.1.1**	Potenziare la capacità inventiva	TM.1.1.1	Domande di priorità depositate dall'Ateneo per anno	Numero di domande di priorità depositate dall'Ateneo	6	a) Dipartimenti di area scientifica; Commissione brevetti b) Ufficio Controllo di gestione, Ufficio Terza missione	Potenziare le strutture di intermediazione (Ufficio Terza missione). Rinnovare assegno di ricerca cofinanziato dal MISE. Proseguire lo scouting di progetti di ricerca con risultati potenzialmente brevettabili. Potenziare l'utilizzo dei software di ricerca brevettuale (*Patsnap, OrbitQuestel*)	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	Verbali Consigli di Dipartimento Verbali Commissione brevetti *Database* dei brevetti
		TM.1.2	Sostenere l'avvio di nuovi *spin-off* non partecipati	TM.1.2.1	Percorsi di stimolo all'imprenditorialità	Numero di percorsi attivati	6	a) Gruppo di lavoro Terza missione b) Ufficio Controllo di gestione, Ufficio Terza missione	Realizzare tre percorsi annuali di *Contamination Lab*. Organizzare tre incontri sull'imprenditorialità con i dottorandi dell'Ateneo. Potenziare le strutture di intermediazione (Ufficio Terza missione)	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	Verbali Gruppo di lavoro Terza missione Approvazione atti del percorso *UniurbLab* Materiale di comunicazione
				TM.1.2.2	Capacità di attrarre giovani ricercatori in percorsi di stimolo all'imprenditorialità	Numero di dottorandi e assegnisti coinvolti nei percorsi di stimolo all'imprenditorialità	30	a) Dipartimenti; Coordinatori dei collegi di dottorato b) Ufficio Controllo di gestione, Ufficio Terza missione	Effettuare azioni di comunicazione rivolte a docenti, ricercatori e studenti. Potenziare le strutture di intermediazione (Ufficio Terza missione)	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	Registro delle presenze
				TM.1.2.3	Capacità di stimolare l'imprenditorialità della ricerca	Numero di nuovi *spin-off* approvati dal CdA	3	a) Gruppo di lavoro Terza missione b) Ufficio Controllo di gestione, Ufficio Terza missione	Realizzare tre percorsi annuali di *Contamination Lab*. Potenziare le strutture di intermediazione (Ufficio Terza missione)	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	Delibere Consiglio di Amministrazione di attivazione di nuovi *spin-off* Verbali Commissione *spin-off*
		TM.1.3	Valorizzare le attività di ricerca, didattica e servizi commissionate	TM.1.3.1	Collaborazione con imprese, enti, pubbliche amministrazioni, per sviluppare contratti di ricerca, servizi e formazione	Entrate da attività in conto terzi	3.500.000	a) Gruppo di lavoro Terza missione b) Ufficio Controllo di gestione, Ufficio Terza missione	Guida ai rapporti Impresa-Università. Azioni di comunicazione rivolte a docenti e ricercatori. Azioni di comunicazione rivolte a imprese e associazioni di categoria	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	Verbali Gruppo di lavoro Terza missione Verbali dei Consigli di Dipartimento Relazione annuale sulla ricerca
TM.2	**Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto culturale e sociale (*Public Engagement*)**	**TM.2.1**	Valorizzare il polo museale di Ateneo, aumentandone le opportunità di fruizione	TM.2.1.1	Afflusso di visitatori ai musei del polo museale di Ateneo	Numero di visitatori	30.000	a) Dipartimenti b) Ufficio Controllo di gestione, Ufficio Terza missione	Potenziamento delle sinergie con altre istituzioni del territorio. Adozione di un sistema di rilevamento delle presenze utilizzabile in ogni struttura afferente al polo museale	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	Registrazione delle presenze Verbali dei Consigli di Dipartimento
		TM.2.2	Aumentare il numero di eventi di divulgazione scientifica e culturale organizzati a livello istituzionale	TM.2.2.1	Eventi di divulgazione scientifica	Numero di eventi	700	a) Commissione Territorio, Delegato rettorale alla divulgazione scientifica e *public engagement* b) Ufficio Controllo di gestione, Ufficio Terza missione	Comunicazione ai docenti. Incontri informativi / formativi con i docenti in occasione dei Consigli di Dipartimento	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	Database *Public Engagement*
		TM.2.3	Aumentare la visibilità della didattica aperta erogata in modalità *MOOC* (*Massive Open Online Courses*) su temi di rilevanza socio-culturale	TM.2.3.1	Numero di persone non iscritte all'Ateneo che frequentano i *MOOC*	Numero di partecipanti	10.000	a) Delegato rettorale alla divulgazione scientifica e *public engagement* b) Ufficio Controllo di gestione, Ufficio Terza missione	Erogazione di *MOOC* su pensiero computazionale e competenze digitali	a) Presidio della Qualità b) Nucleo di Valutazione	Monitoraggio annuale	*Log* della piattaforma di erogazione dei *MOOC*

1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

ALLEGATO 2

Schede di assegnazione obiettivi organizzativi di struttura all'Area, ai Settori ed ai Servizi dell'Ateneo

O M I S S I S

Direzione generale
Ufficio Controllo di gestione
Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690
controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it

ALLEGATO 3

Schede di assegnazione obiettivi individuali

al personale dirigente, delle categorie EP e D titolari di incarichi di responsabilità

O M I S S I S

Direzione generale
Ufficio Controllo di gestione
Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690
controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it

1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

ALLEGATO 4

SCHEDA 1

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI URBINO CARLO BO **SCHEDA DI VALUTAZIONE *PERFORMANCE* INDIVIDUALE** **Personale tecnico-amministrativo**	**Personale dirigente**

ANNO DI VALUTAZIONE		Periodo di valutazione:
STRUTTURA		

DATI IDENTIFICATIVI DEL VALUTATO			
Nome e cognome		**Matricola:**	

DATI DEL VALUTATORE			
Nome e cognome		**E-mail**	

Aree comportamentali	**Comportamenti organizzativi**	**VALUTAZIONE**				
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
Autonomia e capacità decisionale	Capacità di agire strategicamente per ottimizzare e pianificare risorse ed attività, individuando in autonomia le soluzioni migliori Capacità di assumere decisioni tra più opzioni valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza					
Capacità tecniche e sviluppo professionale	Capacità di acquisire, aggiornare, mantenere nel tempo ed applicare l'insieme delle conoscenze specifiche richieste per lo svolgimento del ruolo di dirigente Contributo alle strategie dell'Ateneo Vigilanza sulla corretta interpretazione ed applicazione della normativa vigente nelle materie di competenza e capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione					
Gestione economica ed organizzativa	Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di efficienza ed economicità ottimizzando il rapporto tempi/costi/qualità Capacità di programmare e gestire le attività in relazione ad obiettivi e risorse, garantendo precisione e rispetto dei tempi					
Gestione e valorizzazione dei collaboratori	Capacità di incentivare lo sviluppo dei punti di forza ed il recupero dei punti di debolezza e delle lacune di conoscenza dei propri collaboratori Capacità di far crescere i propri collaboratori trasmettendo competenze, delegando attività e controllando i risultati Capacità di dialogare, motivare, indirizzare, incentivare l'assunzione di responsabilità, utilizzare al meglio le risorse umane assegnate, nel rispetto degli obiettivi concordati					

Leadership	Autorevolezza nel proprio ruolo e stile appropriato all'interno del proprio gruppo e nelle interazioni con l'esterno Capacità di gestione del conflitto: attuazione di modalità di gestione delle dinamiche conflittuali tali da favorire la negoziazione e la cooperazione Sensibilità al clima organizzativo: adozione di iniziative orientate a rimuovere le situazioni di disagio Capacità di condurre le risorse umane assegnate a condividere e a far propri obiettivi, progetti nonché valori e comportamenti					
Orientamento ai bisogni dell'utenza	Ascolto ed attenzione alle esigenze dell'utenza Comunicazione efficace con l'utente Promozione della comunicazione all'utenza finalizzata alla semplificazione dell'accesso e degli adempimenti Qualità e gestione del disservizio: riconoscimento della non conformità agli *standard* di servizio previsti e reazione tempestiva con l'adozione di adeguate misure					
Orientamento alla qualità interna e all'innovazione	Capacità di implementare processi di sviluppo della qualità organizzativa e di attivarsi per il miglioramento dei servizi forniti Capacità di approccio ai problemi secondo nuove prospettive e di stimolare e mettere in atto soluzioni innovative Motivazione al cambiamento: attenzione agli scenari di cambiamento utili all'Ateneo Attuazione di misure innovative o preparazione del contesto ai cambiamenti					
Orientamento al risultato	Capacità di perseguire in modo completo e coordinato i risultati attesi Efficacia delle azioni: riduzione del numero di criticità e di problemi Adozione nei tempi previsti delle disposizioni motivate di conclusione del procedimento Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli dell'organizzazione e delle relazioni di lavoro mantenendo la coerenza degli obiettivi					
Problem solving	Anticipazione ed analisi delle criticità: analisi attenta delle cause di problemi gestionali ed adozione di una logica tesa a rilevare i primi segnali di possibili problemi Collaborazione ed aiuto ad altre strutture dell'Ateneo: adozione di significative azioni di collaborazione e sostegno ai colleghi Gestione degli imprevisti: risposta con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili					
TOTALE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (MAX 45 PUNTI)						

1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

	VALUTAZIONE
Valutazione percentuale del raggiungimento degli obiettivi individuali	
Valutazione percentuale del raggiungimento degli obiettivi organizzativi di struttura	
Valutazione percentuale in proporzione alla *perfomance* organizzativa complessiva d'Ateneo	

Spazio per eventuali note e/o proposte di azioni di miglioramento (es. interventi formativi come formazione in aula, autoformazione, affiancamento, ecc.)

Spazio per eventuali osservazioni del valutato

FIRMA VALUTATORE	FIRMA VALUTATO (PER AVVENUTO COLLOQUIO)
	DATA COLLOQUIO

Legenda:

Descrizione della valutazione dei comportamenti organizzativi			
I comportamenti non sono adeguati Necessità di colmare ampie lacune e punti di debolezza gravi	Scarso	1	NEGATIVO
I comportamenti sono solo parzialmente adeguati Necessità di migliorare alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente	Insufficiente	2	
I comportamenti sono adeguati Espressione di comportamenti mediamente soddisfacenti Necessità di migliorare gli errori non sistematici di prestazione	Sufficiente	3	POSITIVO
I comportamenti sono più che adeguati Manifestazione di comportamenti professionali costantemente soddisfacenti	Buono	4	
I comportamenti sono eccellenti per qualità e continuità	Ottimo	5	

La valutazione è considerata positiva se le prestazioni sono almeno "adeguate", ossia se il punteggio è uguale o maggiore di 3.

N.B.L'elaborazione della presente scheda nella piattaforma informatica *U-GOV – Risorse umane* potrà comportare un *format* diverso.

1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

SCHEDA 2

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI URBINO CARLO BO SCHEDA DI VALUTAZIONE *PERFORMANCE* INDIVIDUALE Personale tecnico-amministrativo	CAT. EP – D con incarichi di responsabilità

ANNO DI VALUTAZIONE		Periodo di valutazione:
STRUTTURA		

DATI IDENTIFICATIVI DEL VALUTATO			
Nome e cognome		Matricola:	

DATI DEL VALUTATORE (Responsabile della struttura)			
Nome e cognome		E-mail	

Aree comportamentali	Comportamenti organizzativi	VALUTAZIONE				
		1	2	3	4	5
Attenzione alle esigenze dell'utenza	Capacità di cogliere e soddisfare le esigenze degli utenti interni ed esterni					
Capacità di coordinamento dei collaboratori	Capacità di coordinare i propri collaboratori nei processi lavorativi di propria responsabilità					
Capacità di proporre soluzioni innovative	Capacità di proporre, promuovere e realizzare cambiamenti operativi e miglioramenti continui ai processi di lavoro con soluzioni alternative non standardizzate che favoriscano l'innovazione all'interno dell'organizzazione					
Capacità organizzative e gestionali	Capacità di programmare e gestire le attività in relazione ad obiettivi e risorse, con criteri di efficacia, di efficienza ed economicità garantendo precisione e rispetto dei tempi					
Coinvolgimento nei processi lavorativi	Coinvolgimento nei processi lavorativi					
Flessibilità	Capacità di adattarsi a nuovi contesti, di interagire e collaborare con persone e gruppi con punti di vista diversi e culture differenti dalla propria, di accettare i cambiamenti nel proprio ruolo utilizzando anche la precedente esperienza, di cambiare il proprio approccio per adattarsi alle esigenze dell'Ateneo					
Problem solving	Capacità di analizzare i problemi e di individuare soluzioni efficaci					
Rispetto di norme e procedure	Vigilanza sulla corretta interpretazione ed applicazione della normativa vigente nelle materie di competenza e capacità di rispettare e far rispettare le regole ed i vincoli dell'organizzazione					

1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

Tensione al risultato	Capacità di utilizzare le proprie competenze e di garantire un impegno ed uno sforzo elevati per realizzare gli obiettivi richiesti dall'organizzazione, sempre nell'ottica della qualità					
TOTALE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (MAX 45 PUNTI)						

	VALUTAZIONE
Valutazione percentuale del raggiungimento degli obiettivi individuali	
Valutazione percentuale del raggiungimento di obiettivi organizzativi di struttura	
Valutazione percentuale in proporzione alla *perfomance* organizzativa complessiva d'Ateneo	
Spazio per eventuali note e/o proposte di azioni di miglioramento (es. interventi formativi come formazione in aula, autoformazione, affiancamento, ecc.)	
Spazio per eventuali osservazioni del valutato	
FIRMA VALUTATORE	FIRMA VALUTATO (PER AVVENUTO COLLOQUIO)
	DATA COLLOQUIO

Legenda:

Descrizione della valutazione dei comportamenti organizzativi			
I comportamenti non sono adeguati Necessità di colmare ampie lacune e punti di debolezza gravi	Scarso	1	NEGATIVO
I comportamenti sono solo parzialmente adeguati Necessità di migliorare alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente	Insufficiente	2	
I comportamenti sono adeguati Espressione di comportamenti mediamente soddisfacenti Necessità di migliorare gli errori non sistematici di prestazione	Sufficiente	3	POSITIVO

I comportamenti sono più che adeguati Manifestazione di comportamenti professionali costantemente soddisfacenti	Buono	4	POSITIVO
I comportamenti sono eccellenti per qualità e continuità	Ottimo	5	

La valutazione è considerata positiva se le prestazioni sono almeno "adeguate", ossia se il punteggio è uguale o maggiore di 3.

N.B.L'elaborazione della presente scheda nella piattaforma informatica *U-GOV – Risorse umane* potrà comportare un *format* diverso

1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

SCHEDA 3

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI URBINO CARLO BO **SCHEDA DI VALUTAZIONE *PERFORMANCE* INDIVIDUALE** **Personale tecnico-amministrativo**	**CAT. B - C – D senza incarichi**

ANNO DI VALUTAZIONE		Periodo di valutazione:
STRUTTURA		

DATI IDENTIFICATIVI DEL VALUTATO			
Nome e cognome		**Matricola:**	

DATI DEL VALUTATORE (Responsabile della struttura)			
Nome e cognome		**E-mail**	

Aree comportamentali	**Comportamenti organizzativi**	**VALUTAZIONE**				
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
Attenzione alle esigenze dell'utenza	Attitudine a cogliere i bisogni degli utenti (studenti/docenti/colleghi) e adoperarsi per soddisfarli anche attraverso la loro segnalazione ai superiori					
Capacità di proporre soluzioni innovative	Capacità di essere propositivo e di trasferire nel proprio lavoro idee o esperienze apprese in contesti differenti					
Capacità relazionali	Capacità di instaurare relazioni professionali positive con i colleghi, dimostrando interesse a fornire contributi utili e coerenti rispetto alle esigenze espresse, ed a favorire un clima sereno e funzionale allo svolgimento del lavoro					
Coinvolgimento nei processi lavorativi	Propensione a partecipare attivamente e con continuità alle attività lavorative					
Efficacia comunicativa	Capacità di fornire tempestivamente ed efficacemente le informazioni e di utilizzare le informazioni di ritorno					
Flessibilità	Disponibilità a modificare i propri schemi e/o orari di lavoro in relazione alle esigenze della struttura					
Orientamento al lavoro di gruppo	Disponibilità alla collaborazione e cooperazione sia all'interno dell'ufficio che all'esterno nei rapporti con i colleghi di altri uffici					
Qualità	Capacità di eseguire i compiti assegnati con accuratezza e precisione					
Soluzione dei problemi	Capacità di focalizzare le cause di un problema e proporre soluzioni efficaci					
TOTALE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (MAX 45 PUNTI)						
		VALUTAZIONE				

1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

Valutazione percentuale del raggiungimento degli obiettivi individuali del Responsabile della struttura di afferenza	
Spazio per eventuali osservazioni del valutato	
FIRMA VALUTATORE	FIRMA VALUTATO (PER AVVENUTO COLLOQUIO)
	DATA COLLOQUIO

Legenda:

Descrizione della valutazione dei comportamenti organizzativi			
I comportamenti non sono adeguati Necessità di colmare ampie lacune e punti di debolezza gravi	Scarso	1	NEGATIVO
I comportamenti sono solo parzialmente adeguati Necessità di migliorare alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente	Insufficiente	2	
I comportamenti sono adeguati Espressione di comportamenti mediamente soddisfacenti Necessità di migliorare gli errori non sistematici di prestazione	Sufficiente	3	POSITIVO
I comportamenti sono più che adeguati Manifestazione di comportamenti professionali costantemente soddisfacenti	Buono	4	
I comportamenti sono eccellenti per qualità e continuità	Ottimo	5	

La valutazione è considerata positiva se le prestazioni sono almeno "adeguate", ossia se il punteggio è uguale o maggiore di 3.

N.B.L'elaborazione della presente scheda nella piattaforma informatica *U-GOV – Risorse umane* potrà comportare un *format* diverso

ALLEGATO 5

1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

2018-2020

Approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 5 del 26 gennaio 2018
Adottato con D.R. n. 50/2018 del 31 gennaio 2018

1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

INDICE

Parte prima

1. Premessa ..... pag. 1
2. Il concetto di "corruzione" ..... pag. 1
3. La prevenzione ed il contrasto della corruzione ..... pag. 3
   3.1.1. I Piani nazionali anticorruzione (P.N.A.) ..... pag. 3
   3.1.2. Il Piano triennale di prevenzione della corruzione (P.T.P.C.) ..... pag. 4
4. Il processo di redazione del Piano ..... pag. 4
   4.1 Modalità di coinvolgimento degli *stakeholders* ..... pag. 6
   4.2 Ulteriore coinvolgimento di soggetti interni ..... pag. 6
   4.3 *Il Piano di prevenzione della corruzione* dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo ..... pag. 8
5. Il contesto esterno ..... pag. 10
6. Il contesto interno ..... pag. 11
   6.1 L'Amministrazione "in cifre" ..... pag. 17
   6.2 Analisi del contenzioso ..... pag. 20
   6.3 Analisi dei provvedimenti disciplinari ..... pag. 23
7. Le attività svolte in Ateneo nel 2017 ..... pag. 23
8. Soggetti e ruoli nella strategia di prevenzione della corruzione e di assicurazione della trasparenza e dell'integrità ..... pag. 23
   8.1 L'organo di indirizzo politico ..... pag. 23
   8.2 Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ..... pag. 24
      8.2.1 Compiti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ..... pag. 25
      8.2.2 Facoltà del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ..... pag. 27
      8.2.3 Responsabilità del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ..... pag. 27
   8.3 L'OIV / Nucleo di Valutazione ..... pag. 28
   8.4 I Dirigenti e/o i Direttori di Dipartimento ..... pag. 29
   8.5 I Responsabili dei Settori/Servizi/Plessi/Uffici ..... pag. 31
   8.6 I dipendenti dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo ..... pag. 33
   8.7 I collaboratori a qualsiasi titolo dell'Ateneo ..... pag. 34
   8.8 Ufficio Procedimenti disciplinari (U.P.D.) e Collegio di disciplina ..... pag. 34
   8.9 Ufficio Controllo di gestione ..... pag. 34
   8.10 Il Responsabile dell'anagrafe per le stazioni appaltanti (R.A.S.A.) ..... pag. 35
9. Valutazione del rischio ..... pag. 35
   9.1 Mappatura dei processi ..... pag. 36
   9.2 Individuazione delle attività con più elevato rischio di corruzione. Le aree di rischio generali e specifiche ..... pag. 37
10. Gestione del rischio: identificazione e programmazione delle misure di

prevenzione ..... pag. 41
11. Misure di prevenzione generali ..... pag. 42
11.1 Codice di comportamento ..... pag. 43
11.2 Rotazione degli incarichi ..... pag. 45
11.3 Rotazione negli acquisti ..... pag. 47
11.4 Astensione in caso di conflitto di interessi ..... pag. 48
11.5 Svolgimento incarichi d'ufficio, attività ed incarichi extra-istituzionali ..... pag. 51
11.6 Inconferibilità di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti (*pantouflage – revolving doors*) ed incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali ..... pag. 52
11.7 Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (*pantouflage – revolving doors*) ..... pag. 55
11.8 Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione ..... pag. 58
11.9 Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. *whistleblower*) ..... pag. 60
11.9.1 Attivazione della procedura ..... pag. 63
11.9.2 Tutela dell'anonimato ..... pag. 65
11.10 Formazione idonea a prevenire il rischio di corruzione ..... pag. 66
11.11 Patti di integrità e protocolli di legalità ..... pag. 68
11.12 Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile ..... pag. 70
11.13 Trasparenza degli incarichi ..... pag. 70
12. Misure di prevenzione ulteriori e/o specifiche ..... pag. 71
12.1 Conferimento di incarichi di prestazione di lavoro autonomo ..... pag. 71
12.2 Rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti ..... pag. 72
12.3 *E-procurement* ..... pag. 73
12.4 Controlli autocertificazioni ..... pag. 73
12.5 Svolgimento di incontri e riunioni periodiche ..... pag. 73
12.6 Informatizzazione dei processi ..... pag. 73
12.7 Rispetto dei regolamenti, protocolli e procedure ed obblighi di segnalazione ..... pag. 74
12.8 Monitoraggio ..... pag. 74
13. Enti e società di diritto privato ..... pag. 75
14. Relazione sull'attività svolta ..... pag. 79
15 Collegamento con gli altri strumenti di programmazione dell'Ateneo ..... pag. 79
16. Collegamento con il Piano della *performance* ..... pag. 79

Parte seconda
La misura della trasparenza

17. Introduzione ..... pag. 82
18. Iniziative di comunicazione della trasparenza ..... pag. 84
18.1 Iniziative e strumenti di comunicazione per la diffusione dei contenuti

del Piano e dei dati pubblicati ..... pag. 84
18.2 Organizzazione e risultati attesi delle Giornate della trasparenza ..... pag. 85
18.3 Piani di comunicazione aggiuntivi ..... pag. 86
19. Attuazione delle misure ..... pag. 86
19.1 Individuazione dei responsabili della trasmissione, della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati e modalità di coordinamento con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ..... pag. 86
19.2 Misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi ..... pag. 87
19.3 Strumenti e tecniche di rilevazione dell'effettivo utilizzo dei dati da parte degli utenti della sezione *Amministrazione trasparente* ..... pag. 90
19.4 Misure per assicurare l'efficacia dell'istituto dell'accesso civico ..... pag. 90
19.4.1 Accesso civico cd. semplice ..... pag. 91
19.4.2 Accesso civico cd. generalizzato ..... pag. 93
19.5 Trasparenza: limiti e *privacy* ..... pag. 95
19.6 Dati ulteriori ..... pag. 96
20. Modalità di comunicazione e pubblicazione del *Piano per la prevenzione della corruzione* ..... pag. 97
21. Tempi e modalità di revisione ..... pag. 98
22. Recepimento dinamico modifiche legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. e relativi decreti attuativi ..... pag. 98

Allegati: Tabella 1 – Sezione *Amministrazione trasparente* – Elenco degli obblighi di trasparenza sull'organizzazione e sull'attività dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. ed altre fonti normative
Tabella 2 - Catalogo dei rischi per processo

1. Premessa

La diffusione dei fenomeni corruttivi nel nostro Paese e la sempre maggiore attenzione alla loro prevenzione nella pubblica amministrazione ha portato all'emanazione della legge 6 novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione",[1] che si propone di prevenire e di limitare i fenomeni di corruzione e di illegalità all'interno della Pubblica Amministrazione, compresi anche gli Atenei.

La legge ha disciplinato in modo organico un piano di azione, coordinato su tutto il territorio nazionale, volto a rafforzare l'efficacia e l'effettività delle misure di contrasto al fenomeno corruttivo e ad uniformare l'ordinamento giuridico italiano agli strumenti sovranazionali già ratificati dal nostro Paese (come la Convezione dell'Organizzazione delle Nazioni Unite contro la corruzione, adottata dall'Assemblea generale dell'ONU il 31 ottobre 2003 e ratificata ai sensi della legge 3 agosto 2009, n. 116 e la Convenzione penale sulla corruzione siglata a Strasburgo il 27 gennaio 1999 e ratificata ai sensi della legge 28 giugno 2012, n. 110), tenendo in debito conto anche le raccomandazioni formulate all'Italia dai Gruppi di lavoro in seno all'OCSE e al Consiglio d'Europa, che monitorano la conformità agli *standard* internazionali della normativa interna di contrasto alla corruzione.

Pur non contenendo una definizione specifica del termine "corruzione", data per presupposta, la legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., ponendo nuovi obblighi ed adempimenti per le amministrazioni pubbliche, modifiche espresse a leggi vigenti, deleghe legislative e rinvii ad atti secondari da emanare, introduce nuove misure di contrasto e numerosi strumenti che mirano ad evitare il fenomeno corruttivo e l'illegalità nel settore pubblico e nella P.A., chiamati a svolgere un'attività di sviluppo della prevenzione, gestione del rischio e sensibilizzazione dei dipendenti pubblici sui temi della legalità attraverso un approccio multidisciplinare, nel quale gli strumenti sanzionatori si configurano solamente come alcuni dei fattori per la lotta alla corruzione e all'illegalità nell'azione amministrativa. Tra le più importanti innovazioni introdotte dalla legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. vi è infatti quella di affiancare all'azione repressiva (tipica dell'impianto normativo precedente) un'azione mirata a prevenire le cause della corruzione, mentre le misure repressive che la legge intende assicurare sono attuate grazie a modifiche del codice penale, nelle cui disposizioni relative ai reati dei pubblici ufficiali nei confronti della Pubblica Amministrazione essa è intervenuta ampliando le fattispecie penalistiche.

Una concreta ed efficace politica di repressione del fenomeno della corruzione deve porsi l'obiettivo di favorirne la prevenzione, intervenendo sull'integrità morale dei funzionari pubblici e, quindi, sulla disciplina dei codici etici e di condotta, delle incompatibilità, della responsabilità disciplinare, della formazione, sul livello di trasparenza dell'azione amministrativa e dei controlli interni. Tuttavia la cultura dell'integrità non si impone soltanto mediante la definizione dei nuovi codici di comportamento dei dipendenti pubblici, ma richiede efficacia in tutta la filiera degli adempimenti previsti: l'individuazione delle attività a rischio, la pianificazione preventiva, la formazione e la rotazione del personale, il costante monitoraggio sugli uffici ed una totale trasparenza dei flussi informativi ai cittadini.

L'Ateneo si riserva di aggiornare in corso d'anno il presente Piano, come previsto dalle disposizioni transitorie dell'*Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione*, le quali prevedono che le istituzioni universitarie, fermo restando il termine del 31 gennaio 2018 per l'adozione del PTPC, debbano aggiornare i PTPC entro il 31 agosto 2018 tenendo conto delle raccomandazioni ivi contenute.

2. Il concetto di "corruzione"

Per quanto concerne il campo di azione, è stato già sottolineato come non sia presente nella legge n.

[1] Ove non diversamente indicato, nel testo del presente Piano si fa riferimento alla legge 6 novembre 2012, n. 190.

190/2012 e ss.mm.ii. una definizione della "corruzione", che quindi viene data per presupposta.

Come chiarito dal Dipartimento della Funzione pubblica nella circolare n. 1/2013 del 25 gennaio 2013, "*il* ***concetto*** *di* ***corruzione*** *deve essere* ***inteso in senso lato****, come* ***comprensivo delle varie situazioni in cui****, nel corso dell'attività amministrativa,* ***si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati****. Le* ***situazioni rilevanti*** *sono quindi evidentemente* ***più ampie della fattispecie penalistica****, disciplinata negli artt. 318, 319 e 319-ter, c.p., e sono tali da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le* ***situazioni*** *in cui - a prescindere dalla rilevanza penale -* ***venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite***", ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa *ab externo*, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo, in netto contrasto con i principi di trasparenza e di imparzialità cui l'azione pubblica dovrebbe costantemente ispirarsi. La stessa definizione viene poi ripresa anche nel P.N.A. 2013.

Al concetto di "corruzione" deve, dunque, affiancarsi quello di "vantaggio privato": con tale termine, infatti, il legislatore non ha evidentemente inteso riferirsi ai meri benefici economici derivanti dall'abuso del potere, ma a **qualsiasi tipo di utilità** che al soggetto titolare di tale potere potrebbe derivare dal suo scorretto esercizio.

Nella Determinazione n. 12/2015 l'A.N.AC. conferma la definizione di corruzione contenuta nel P.N.A. 2013: essa è non solo più ampia dello specifico reato di corruzione e del complesso dei reati contro la pubblica amministrazione, ma coincidente con la **"*maladministration*",** intesa come **"assunzione di decisioni (di assetto di interessi a conclusione di procedimenti, di determinazioni di fasi interne a singoli procedimenti, di gestione di risorse pubbliche) devianti dalla cura dell'interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari**". Occorre, cioè, avere riguardo ad atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudicano l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità dell'Ateneo.

La legge mira pertanto a scongiurare, attraverso approcci prognostici, anche il **semplice atteggiamento corruttivo,** ossia quei comportamenti che si traducono in una **disorganizzazione amministrativa o in malfunzionamento dei procedimenti** e che trovano la loro origine nell'**intento di favorire qualcuno.**

La Commissione per lo studio e l'elaborazione di proposte in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione nella pubblica amministrazione, istituita il 23 dicembre 2011 dal Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione col doppio mandato di formulare emendamenti al disegno di legge in materia di corruzione e predisporre un rapporto in materia diretto ad identificare politiche, modalità e misure di prevenzione della corruzione del settore pubblico, nella propria analisi aveva ricondotto le **motivazioni** che possono indurre alla **corruzione** ai seguenti **due ordini di ragioni**:

- **ragioni economiche**, derivanti dal bilanciamento tra l'utilità che si ritiene di poter ottenere, la probabilità che il proprio comportamento sia scoperto e la severità delle sanzioni previste;
- **ragioni socio-culturali**: la corruzione è tanto meno diffusa quanto maggiore è la forza delle convinzioni personali e di cerchie sociali che riconoscono come un valore il rispetto della legge: dove è più elevato il senso civico ed il senso dello Stato dei funzionari pubblici, i fenomeni corruttivi non trovano terreno fertile per annidarsi.

In termini generali, la corruzione può essere definita come **una forma di comportamento che viola i principi etici del servizio pubblico** e che **si discosta dai compiti formali del ruolo pubblico a causa di interessi privati (personali, di un parente, di un gruppo organizzato) che comportano profitti monetari o di *status*.** Essa ha un costo per la collettività, non solo diretto

(come, ad esempio, nel caso di pagamenti illeciti), ma anche indiretto, connesso ai ritardi nella conclusione dei procedimenti amministrativi, al cattivo funzionamento degli apparati pubblici, alla sfiducia del cittadino nei confronti delle istituzioni, arrivando a minare i valori fondamentali sanciti dalla Costituzione: uguaglianza, trasparenza dei processi decisionali, pari opportunità dei cittadini.[2]

A prescindere dalla forma in cui si manifesta, **la corruzione danneggia la prestazione del servizio pubblico e riduce il senso di soddisfazione degli utenti**: diventa pertanto imprescindibile attuare una forma efficace di prevenzione e contrasto, azione cui la legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. attende prevedendo che tutte le amministrazioni pubbliche definiscano e trasmettano il proprio *Piano di prevenzione della corruzione*, redatto sulla base dei *Piani nazionali anticorruzione* (P.N.A.).

3. La prevenzione ed il contrasto della corruzione

La legge disegna un sistema a due livelli: quello nazionale, con i *Piani nazionali anticorruzione* (P.N.A.) (art. 1, commi 2 e 4), e quello delle singole amministrazioni pubbliche, che sono impegnate ad elaborare e ad adottare un Piano triennale di prevenzione della corruzione che analizzi e valuti i rischi specifici di corruzione ed indichi gli interventi organizzativi tesi a prevenirli sulla base delle previsioni legislative (art. 1, commi 5, 8 e 9) e delle indicazioni contenute nel primo (art. 1, comma 6).

3.1.1. I Piani nazionali anticorruzione (P.N.A.)

Con l'approvazione della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., l'ordinamento italiano si è orientato, nel contrasto alla corruzione, verso un sistema di prevenzione che si articola, a livello nazionale, con l'adozione del P.N.A. da parte dell'A.N.AC. (art. 1, comma 2, lettera b) della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.) sulla base delle linee di indirizzo del Comitato interministeriale istituito e disciplinato con d.p.c.m. del 16 gennaio 2013 e sentita la Conferenza unificata di cui all'articolo 8, comma 1, del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281. Il P.N.A. rappresenta lo strumento attraverso il quale sono individuate le strategie prioritarie di prevenzione e contrasto della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione, elaborate a livello nazionale ed internazionale, coordinandone l'attuazione. Esso contiene quindi anche le indicazioni per l'elaborazione dei piani triennali di prevenzione da parte delle amministrazioni, la cui adozione è prevista dall'art. 1, comma 8, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii..

La definizione delle linee guida è il contenuto di maggiore rilevanza dei P.N.A., che tuttavia non si configurano come un'attività compiuta, con un termine di completamento finale, bensì come un insieme di strumenti finalizzati alla prevenzione che vengono via via affinati, modificati o sostituiti in relazione al *feedback* ottenuto dalla loro applicazione.

L'Autorità Nazionale Anticorruzione, nell'*Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione* (determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015) e nel *Piano Nazionale Anticorruzione 2016* (delibera n. 831 del 3 agosto 2016), fornisce indicazioni integrative e chiarimenti ai contenuti del Piano Nazionale Anticorruzione 2013 in una logica di continuità.

Nel 2017 l'Autorità ha valutato opportuno, sia sulla base di richieste delle amministrazioni sia in esito alla propria attività di vigilanza, concentrare l'Aggiornamento al P.N.A., approvato con delibera

[2] L'articolo 54 della Costituzione recita: "*Tutti i cittadini hanno il dovere di essere fedeli alla Repubblica e di osservarne la Costituzione e le leggi. I cittadini cui sono affidate funzioni pubbliche hanno il dovere di adempierle con disciplina ed onore, prestando giuramento nei casi stabiliti dalle legge*". Questo articolo sancisce il principio che tutti i cittadini devono rispettare le leggi, ma in particolar modo coloro a cui sono affidate funzioni pubbliche. Anche l'art. 28 della Costituzione afferma che "*I funzionari e i dipendenti dello Stato e degli enti pubblici sono direttamente responsabili, secondo le leggi penali, civili e amministrative, degli atti compiuti in violazione di diritti*". Anche in questo passaggio l'affermazione della responsabilità diretta dei pubblici dipendenti e funzionari costituisce una ulteriore e importante garanzia dei diritti del cittadino.

dell'Autorità Nazionale Anticorruzione n. 1208 del 22 novembre 2017, anche sulle istituzioni universitarie, caratterizzate da notevoli peculiarità organizzative e funzionali, e ad alcune misure esemplificative per prevenirvi il rischio di corruzione.

Nei documenti si rileva che l'Autorità svolge stabilmente un'analisi dei fattori di criticità dei Piani triennali di prevenzione della corruzione (PTPC) di molte amministrazioni, da cui emerge la rinnovata necessità che le amministrazioni si concentrino sull'effettiva individuazione e attuazione di misure proporzionate al rischio, coerenti con la funzionalità e l'efficienza, concrete, fattibili e verificabili, quanto ad attuazione e ad efficacia. Muovendosi lungo queste linee direttrici, i P.N.A. sono considerati dal legislatore come uno strumento di indirizzo e di sostegno alle amministrazioni, volto a rafforzare e orientare l'attuazione sostanziale, secondo un principio improntato allo scopo, non meramente formale e adempitivo della normativa, e si articolano in una serie di indicazioni per una rapida correzione di rotta e in approfondimenti in settori particolarmente esposti al rischio corruttivo, quali ad esempio i contratti pubblici.

3.1.2. Il Piano triennale di prevenzione della corruzione (P.T.P.C.)

Il *Piano triennale di prevenzione della corruzione*, raffigurato dalla legge come documento unitario ed onnicomprensivo, integra ed attua la disciplina dettata dai *Piani nazionali anticorruzione* (P.N.A.) e dai successivi aggiornamenti tenendo conto delle specificità e dell'assetto organizzativo dell'Ateneo: il comma 5 dell'art. 1 della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. prevede che le pubbliche amministrazioni definiscano e trasmettano […] "*un piano di prevenzione della corruzione che fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione ed indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio*", nonché "*procedure appropriate per selezionare e formare, in collaborazione con la Scuola superiore della pubblica amministrazione (SSPA, ora Scuola Nazionale dell'Amministrazione - SNA), i dipendenti chiamati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione, prevedendo, negli stessi settori, la rotazione di dirigenti e funzionari*". L'*Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione* specifica inoltre che il Piano triennale di prevenzione della corruzione «*non è un documento di studio o di indagine ma uno strumento per l'individuazione di misure concrete da realizzare con certezza e da vigilare quanto ad effettiva applicazione e quanto ad efficacia preventiva della corruzione*».

Nonostante l'art. 1, comma 5, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. faccia riferimento alle sole amministrazioni centrali, il successivo comma 59 specifica che "le disposizioni di prevenzione della corruzione di cui ai commi da 1 a 57, di diretta attuazione del principio di imparzialità di cui all'articolo 97 della Costituzione, sono applicate in tutte le amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni".

Anche le Università sono quindi tenute ad elaborare i propri piani, come è stato fin da subito sottolineato anche dal Dipartimento della Funzione pubblica nella circolare n. 1 del 25/01/2013 ("tutte le pubbliche amministrazioni previste dall'art. 1, comma 2, del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165") e dal Comitato interministeriale istituito con d.p.c.m. 16 gennaio 2013 ("ivi compresi gli enti pubblici non economici nazionali, le agenzie, le università e le altre amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165 del 2001").

4. Il processo di redazione del Piano

La legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. rappresenta per l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo un impulso ad introdurre nuove misure e migliorare quelle esistenti con un'azione coordinata per l'attuazione di efficaci strategie di prevenzione e contrasto della corruzione e, più in generale, dell'illegalità: l'Ateneo, particolarmente sensibile a tutti gli adempimenti direttamente collegati alla garanzia dei diritti, dell'etica e della legalità, si è prodigato per ottemperare alla redazione del *Piano*

triennale di prevenzione della corruzione fin dal 2013, al fine di dare maggiore garanzia e trasparenza a tutti gli interlocutori dell'Università. Esso costituisce un imprescindibile documento programmatico, risultando quale compendio delle finalità, degli istituti e delle linee di indirizzo che il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ha condiviso con gli organi di indirizzo politico nell'avvio dei lavori di preparazione e redazione, tenendo conto della specifica realtà dell'Ateneo.

4.1 Modalità di coinvolgimento degli stakeholders

La trasparenza permette di sottoporre ad un controllo diffuso ogni fase del ciclo di gestione della cosa pubblica per favorirne il miglioramento. L'utenza è posta nelle condizioni di conoscere in modo approfondito i servizi resi dalle amministrazioni, con riferimento alle dimensioni di qualità, quantità e modalità di erogazione dei servizi stessi. Inoltre il controllo diffuso può contribuire alla prevenzione di fenomeni corruttivi e promuovere l'integrità dell'operato della pubblica amministrazione.

Nella consapevolezza che il processo di coinvolgimento degli *stakeholders* diventa imprescindibile per identificare bisogni ed esigenze reali, l'Ateneo ha sempre rivolto ampio spazio al dialogo ed al coinvolgimento della società in genere e degli *stakeholders* in particolare, con specifico riferimento agli studenti, alle loro famiglie, alle istituzioni, alle imprese, alla comunità scientifica ed accademica, ai media e, in senso lato, al contesto sociale del territorio ed ha attivato diversificate strategie con l'obiettivo di assicurare una gestione trasparente attraverso la partecipazione degli stessi all'attività dell'amministrazione.

Tra i più importanti portatori di interesse dell'Ateneo figurano certamente gli studenti che rappresentano i clienti del processo di formazione. L'attenzione dell'Ateneo verso questo particolare *stakeholder* è testimoniata dall'inserimento, tra gli obiettivi strategici prioritari, della qualità della didattica e dei servizi a supporto del cliente–studente.

Al fine di garantire il massimo coinvolgimento di tutti gli *stakeholders* interni ed esterni all'Amministrazione, è stata indetta una **procedura aperta** per l'acquisizione di proposte e/o informazioni, indetta con nota prot. n. 37819 del 20 dicembre 2017, con la quale tutto il personale docente, ricercatore, tecnico-amministrativo e C.E.L., gli organi consultivi, le organizzazioni e le rappresentanze sindacali e gli *stakeholders* esterni sono stati invitati a presentare proposte e/o osservazioni per l'aggiornamento del *Piano di prevenzione della corruzione* attraverso idonei moduli appositamente e rispettivamente creati e resi disponibili sul sito e sulla scorta della normativa resa immediatamente *linkabile* nella sezione *Amministrazione trasparente*. Precedentemente un'analoga procedura era stata indetta in occasione della redazione del Codice di comportamento.

Gli *stakeholders* sono stati invitati a formalizzare le proprie proposte/osservazioni mediante uno specifico modulo da inviare tramite *e-mail*. In particolare, è stata prevista la possibilità di fornire proposte e/o osservazioni in merito:

1) all'individuazione delle attività/aree a rischio corruzione;
2) alle misure da porre in essere per ridurre il rischio corruzione;
3) agli aspetti della qualità dei dati di cui è prioritario curare la pubblicazione nella sezione *Amministrazione trasparente* (in termini di completezza, aggiornamento, apertura del formato);
4) ai dati obbligatori previsti dal d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. di cui è prioritario curare la pubblicazione;
5) ai "dati ulteriori" proposti dagli *stakeholders*;
6) all'accessibilità dei *database*;
7) al miglioramento delle modalità di coinvolgimento degli *stakeholders* interni ed esterni nel processo di elaborazione del Piano;
8) agli strumenti ed iniziative di comunicazione finalizzate alla diffusione dei contenuti del Piano;
9) alla sensibilizzazione della società civile;

10) ai soggetti da invitare alla Giornata della trasparenza
11) ad ulteriori argomenti proposti dagli *stakeholders*.

Nel triennio 2018-2020 l'Ateneo si ripropone di aumentare le occasioni di confronto con i propri *stakeholders* al fine di monitorare e migliorare il sistema della trasparenza.

4.2 Ulteriore coinvolgimento di soggetti interni

Lo sviluppo e l'applicazione delle misure di prevenzione sono il risultato di un'azione sinergica e combinata del Responsabile ed il Dirigente e/o i Direttori dei Dipartimenti, i quali concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio cui sono preposti, in quanto sono i principali soggetti che detengono una profonda conoscenza di come si configurano i processi decisionali e di quali profili di rischio possano presentarsi e sono, dunque, i più qualificati ad identificare le misure di prevenzione che più si attagliano alla fisionomia dei rispettivi processi; le misure di prevenzione costituiscono, tra l'altro, parte integrante degli obiettivi dirigenziali, cui è subordinata l'indennità di risultato.

Il medesimo meccanismo collaborativo tra il Responsabile ed il Dirigente e/o i Direttori dei Dipartimenti è stato adottato anche in fase di verifica delle attività svolte nel corso del 2017, dal momento che questi forniscono le informazioni richieste per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e formulano specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo e provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione.

Ma gli attori principali della strategia di prevenzione della corruzione sono, sempre, tutti i dipendenti dell'Ateneo, che sono tenuti a perseguirne gli obiettivi di trasparenza e di prevenzione della corruzione.

4.3 Il Piano di prevenzione della corruzione dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo

Il *Piano triennale di prevenzione della corruzione 2018-2020* è stato predisposto dal Direttore generale, quale Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, che lo ha trasmesso agli organi di indirizzo politico-amministrativo per l'approvazione.

È redatto ai sensi dell'art. 1, commi 5, lett. a), ed 8, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., che stabiliscono che l'organo di indirizzo politico, su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, lo adotti entro il 31 gennaio di ogni anno. Il documento è aggiornato per scorrimento entro il 31 gennaio di ciascun anno garantendo la coerenza con i documenti programmatici dell'Ateneo ed in particolare con il *Piano integrato della performance*, collegata quindi biunivocamente con le previsioni in materia di *performance* attraverso l'integrazione nel ciclo della *performance* delle finalità e delle attività che pertengono alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza.

Sarà aggiornato altresì ogniqualvolta emergano rilevanti mutamenti organizzativi dell'Ateneo o si ravvisi la necessità di apportare aggiornamenti alla tabella nella quale sono individuate le attività con più elevato rischio di corruzione.

L'arco temporale del *Piano triennale di prevenzione della corruzione* è riferito agli anni 2018-2020.

Oltre che della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., il *Piano triennale di prevenzione della corruzione 2018-2020* è redatto ed adottato tenendo conto del Piano Nazionale Anticorruzione predisposto nel 2013 dal Dipartimento della Funzione pubblica, della Determinazione dell'A.N.AC. n. 12 del 28 ottobre 2015 "*Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione*", della delibera dell'A.N.AC. n. 831 del 3 agosto 2016 "*Determinazione di approvazione definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2016*", della delibera dell'A.N.AC. n. 1208 del 22 novembre 2017 "Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione; della circolare n. 1/2013 del Dipartimento della Funzione pubblica; del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 "*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle*

pubbliche amministrazioni" e ss.mm.ii.; del d.lgs. 8 aprile 2013, n. 39 "*Disposizioni in materia di inconferibilità ed incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190*"; del D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 "*Regolamento recante Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165*"; della legge n. 179/2017, recante "*Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato*"; di tutte le indicazioni, orientamenti e determinazioni dell'A.N.AC. (già CiVIT); delle norme che trovano applicazione alle Università; dello Statuto; dei regolamenti; del Codice etico, del *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo* e di altri atti di indirizzo emanati dall'Ateneo, nonché sulla base di ulteriori informazioni, tra cui i documenti redatti dal Gruppo di lavoro sull'anticorruzione e sulla trasparenza (GLAT) del CODAU, a cui partecipano attivamente il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ateneo e la titolare dell'Ufficio Controllo di gestione, che lo supporta in tutti gli adempimenti. Esso tiene conto inoltre del peculiare contesto dimensionale ed organizzativo dell'Ateneo urbinate.

È aggiornato anche in relazione al monitoraggio annuale sull'attuazione, i cui esiti sono riportati nella Relazione annuale del Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, pubblicata nella sezione *Amministrazione trasparente* del sito *web* istituzionale, nonché ai suggerimenti provenienti dai responsabili delle diverse unità organizzative. Sono stati infatti coinvolti il Dirigente e/o Direttori dei Dipartimenti ed i Responsabili dei Settori/Servizi/Plessi e/o uffici tramite *reports* attraverso i quali hanno relazionato sulle risultanze dell'attività di verifica dell'efficacia delle misure attuate nelle rispettive strutture, indicando eventuali aree critiche e proposte di eventuali ed ulteriori misure da adottare.

L'Ateneo si riserva altresì di aggiornare in corso d'anno il presente Piano, come previsto dalle disposizioni transitorie dell'*Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione*, le quali prevedono che le istituzioni universitarie, fermo restando il termine del 31 gennaio 2018 per l'adozione del PTPC, debbano aggiornare i PTPC entro il 31 agosto 2018 tenendo conto delle raccomandazioni ivi contenute.

Il presente Piano si configura necessariamente come uno strumento di **definizione di indirizzi, di indicazioni e di misure organizzative integrati**, finalizzati alla prevenzione della corruzione, da affinare, modificare o sostituire via via, in relazione alla legislazione delegata ed a fonti regolamentari destinate a completare il quadro di adempimenti di pianificazione e di organizzazione che avverranno sotto la regia dell'A.N.AC., nella consapevolezza che l'attività di prevenzione della corruzione è un processo i cui risultati si giovano della maturazione dell'esperienza e si consolidano nel tempo.

L'adozione di un *Piano triennale di prevenzione della corruzione* il più possibile esaustivo in tutte le sue parti è d'ausilio anche per attività di controllo interno e di valutazione della *performance*. In questo modo il PTPC diventa uno **strumento concreto** di presidio alla riduzione del rischio di corruzione ma altresì elemento di miglioramento gestionale. Esso ha pertanto anche una funzione di **guida operativa per i dipendenti dell'Ateneo per tutte le misure da applicare** negli ambiti di rispettiva competenza **e per gli obblighi di pubblicazione** da adempiere, riportati nella Tabella 1 allegata al Piano. In aggiunta è creata un'area dedicata, denominata *Prevenzione della corruzione e trasparenza,* nella *intranet* di Ateneo, che viene tempestivamente aggiornata con la modulistica necessaria e con documentazione di supporto.

Secondo l'accezione più ampia del concetto di corruzione richiamato nella citata Circolare del Dipartimento della Funzione pubblica n. 1/2013, gli ambiti di applicazione del presente Piano riguardano **tutte le attività** dell'Università (scientifiche, formative, amministrative) nelle quali sia possibile riscontrare un rischio di abuso da parte del soggetto che detiene un potere a lui affidato, al fine di ottenere vantaggi privati.

Esso è rivolto, dunque, **a tutto il personale dipendente dell'Università: personale tecnico-amministrativo, C.E.L. ed al personale docente e ricercatore, ove compatibile e salvo ove**

diversamente previsto. La **violazione**, da parte dei dipendenti dell'Università, delle misure di prevenzione previste dal presente Piano costituisce **illecito disciplinare** ai sensi di quanto previsto dall'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii..

Per quanto compatibili, le misure e gli **obblighi di condotta** previsti nel Piano si applicano anche a **tutti i soggetti che intrattengono rapporti con l'Ateneo** e, in particolare, ai **collaboratori o consulenti**, **con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo**, ivi inclusi gli **incarichi di didattica** ai sensi dell'art. 23 della legge 30 dicembre 2010, n. 240; ai **titolari di assegni di ricerca** di cui all'art. 22 della legge n. 240/2010; **ai titolari di borse di studio e di ricerca;** agli studenti **titolari di contratti di collaborazione a tempo parziale (200 ore); al personale ed ai collaboratori a qualsiasi titolo delle società partecipate e *in house* dell'Ateneo e delle imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'amministrazione** e ad ogni altro soggetto non ricompreso nelle lettere precedenti a cui la normativa estenda l'applicazione.

5. Il contesto esterno

L'analisi del contesto esterno, così come raccomandato dall'A.N.AC. con determinazione n. 12/2015, ha l'obiettivo di evidenziare le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Ateneo opera, con riferimento, ad esempio, a variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio che possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno. A tal fine, sono da considerare sia i fattori legati al territorio di riferimento dell'Ateneo, sia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni. Il contesto esterno riguarda pertanto le caratteristiche dell'ambiente, le dinamiche socio–territoriali, gli interlocutori dell'Ateneo e come queste caratteristiche ambientali possano incidere sul verificarsi di fenomeni corruttivi in senso ampio.

L'ambito di azione dell'Ateneo ha, come territorio di riferimento, l'intero territorio nazionale ed esso intrattiene relazioni istituzionali anche al di fuori del contesto nazionale. Sono pertanto moltissimi i soggetti, pubblici e privati, che interagiscono con l'Ateneo in forza delle sue attività (studenti, famiglie, istituzioni, imprese, comunità scientifica ed accademica, media, ecc.) e che possono influenzarne le attività.

Per quanto riguarda il territorio marchigiano in cui è situato, fino a qualche anno fa, pur non esistendo in Italia territori che possano definirsi "isole felici", esso presentava, comparativamente, una situazione sicuramente migliore rispetto a quella di gran parte del resto del Paese, con un'economia abbastanza solida, con basso tasso di disoccupazione, basata sulla piccola e media industria e sull'artigianato, sull'agricoltura e sul turismo balneare e culturale. Tra le tante aziende presenti ne spiccano moltissime di livello nazionale ed internazionale. Vi è un buon reddito medio a disposizione dei residenti, con un buon tenore di vita. La Provincia segnala una crescita economica non particolarmente significativa, ma comunque superiore a quella di molte altre realtà territoriali. La scomposizione settoriale del valore aggiunto mostra come siano l'industria (soprattutto manifatturiera) e soprattutto i servizi (in particolare credito e attività immobiliari) ad alimentare il valore aggiunto provinciale.

Il rapporto fra il numero di delitti denunciati e la popolazione risulta in linea con la media nazionale. Progressive trasformazioni in atto nel territorio marchigiano dal 2010 ad oggi indicano una sostanziale stabilità dei reati più frequenti.

Tuttavia a partire dagli ultimissimi anni si assiste a un progressivo deterioramento di quella originaria condizione di relativa tranquillità della Regione Marche. Come descritto nella *Relazione sull'attività delle Forze di Polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata per l'anno 2015*,[3]

3 Cfr. *Relazione sull'attività delle Forze di polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata per l'anno 2015*, presentata al Parlamento dal Ministro dell'Interno e trasmessa in data 4 gennaio 2017alla Presidenza della Camera dei Deputati (doc. XXXVIII, n. 4 suddiviso in 3 volumi).

presentato dal Ministro dell'Interno il 4 gennaio 2017 alla Presidenza della Camera dei Deputati, le generali condizioni di agiatezza economica e di tranquillità sociale, nonché la presenza di numerose piccole e medie imprese e di importanti vie di comunicazione portuali, ferroviarie, aeree e stradali costituiscono infatti potenziali attrattive per il crimine organizzato, che potrebbe acquisire la gestione diretta e/o indiretta di alcune realtà economiche regionali e di importanti poli economici ad alta redditività che insistono sul territorio, e che costituisce pertanto un vero e proprio pericolo per il tessuto socio-economico della Regione.

Queste stesse peculiarità contribuiscono, in contemporanea, a preservare il territorio da radicamenti della criminalità organizzata di tipo mafioso in senso classico. Continua a registrarsi la presenza di qualificati esponenti di consorterie mafiose, particolarmente interessati ad infiltrarsi nel tessuto economico-imprenditoriale della Regione, il cui dinamismo favorisce - soprattutto nella costituzione di imprese ed investimenti nel settore immobiliare - il reimpiego di capitali accumulati illecitamente.

Citando l'intervento del Sostituto Procuratore generale della Repubblica di Ancona alla cerimonia di inaugurazione dell'anno giudiziario 2017 "tranquillizzante non è il dato stabile o in diminuzione dei delitti contro la pubblica amministrazione, atteso che la difficoltà maggiore in tale materia risiede nell'individuazione e nella prova degli illeciti, la maggior parte delle relative notizie di reato nascendo da denunzie strumentali, espressive di conflitti interni a singoli enti pubblici o tra diverse parti politiche" […] "così come tranquillizzante non può essere neanche la omessa segnalazione di reati di stampo mafioso, fatte salve le risultanze di indagini ancora in corso , fatte salve le risultanze di indagini tuttora in corso, e ciò sia per la intrinseca difficoltà di rilevazione delle infiltrazioni mafiose al di fuori dei tradizionali insediamenti territoriali e sia per essere comunque presenti sul territorio pregiudicati condannati in via definitiva per il 416-*bis* c.p. ovvero personaggi legati per parentela e biografia alle associazioni di tipo mafioso, tanto è che nelle Relazione annuale 2015 della Direzione Nazionale Antimafia[4] presentata in Senato denunzia una presenza della '*ndrangheta* nel tessuto economico delle Marche sempre più massiccia ed incisiva, sia quantitativamente che qualitativamente, sotto forma della acquisizione, in modo diretto o indiretto, della gestione o del controllo di attività economiche a fini di riciclaggio":

Pur se la Provincia di Pesaro e Urbino sembra non registrare gravi episodi collegabili alla presenza di stabili organizzazioni di tipo mafioso, tuttavia vi si segnala l'insediamento di imprese edili gestite da elementi tangenziali a sodalizi mafiosi. Pur non potendo confrontare la realtà della Provincia di Pesaro e Urbino con quella, per esempio, d'altre zone del sud Italia, dove la mafia e la camorra sono nate, sarebbe fuorviante e riduttivo negare la presenza di infiltrazioni mafiose o criminali, come dimostrano diversi processi giunti a definizione e varie indagini condotte con grande capacità e professionalità dalle Forze di Polizia e dalla Procura pesarese, che hanno permesso di individuare e condannare elementi appartenenti alla mafia siciliana e calabrese, alla camorra campana, alle criminalità organizzate di origine albanese, rumena, ex Unione Sovietica, Nord Africana e nigeriana.

Ai fini preventivi, nella Provincia di Pesaro e Urbino c'è tuttavia un'azione costante su eventi e soggetti che possono essere oggetto di interesse, soprattutto nel settore degli appalti; esiste un organo *ad hoc* della Prefettura, il Gruppo Interforze, che monitora il territorio locale per evitare infiltrazioni criminali mafiose e camorristiche.[5] Lo spaccato delineato è infatti emerso proprio grazie all'attività di

4 v. anche le *Relazioni sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia (DIA) per il I e il II semestre 2016*, presentate al Parlamento dal Ministro dell'Interno e trasmesse in date 3 gennaio 2017 e 11 luglio 2017 alla Presidenza della Camera dei Deputati (doc. LXXIV, n. 8 e doc. LXXIV, n. 8).

5 Ci si è avvalsi dei dati di carattere generale sulla criminalità presente sul territorio presentati dal Procuratore Generale nel discorso tenuto il 28 gennaio 2017 ad Ancona durante la cerimonia di inaugurazione dell'anno giudiziario 2017 e pubblicato sul sito della Procura generale della Repubblica presso la Corte d'Appello di Ancona, degli elementi e dei dati contenuti nelle relazioni periodiche

contrasto messa in atto negli ultimi anni. La strategia delle forze dell'ordine è la prevenzione e il controllo: si sa quindi bene chi c'è sul territorio e le forze dell'ordine sono in grado di dare una efficace risposta.

Secondo dati della Prefettura non risultano infiltrazioni criminali nella pubblica amministrazione e non si sono mai avute segnalazioni di dirigenti pubblici coinvolti in storie di corruzione o concussione. Le città sono ben amministrate e nelle indagini che hanno lambito l'attività degli enti pubblici della Provincia è emersa correttezza di comportamenti. Anche la politica è esercitata nel rispetto delle leggi.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo rappresenta la più importante infrastruttura culturale, formativa e di ricerca del territorio circostante ed in quanto tale essa rappresenta il principale soggetto di produzione e promozione di sapere. L'Ateneo svolge una funzione di servizio rispetto al territorio ed è attore strategico del suo sviluppo, facilitando il trasferimento della conoscenza scientifica verso le attività sociali ed imprenditoriali, migliorando il raccordo tra formazione universitaria e mondo del lavoro, coordinando il polo universitario con altri centri culturali regionali e locali per promuovere un'alta qualità dello sviluppo locale. L'Ateneo è consapevole che solo da una proficua interazione, rispettosa delle rispettive autonomie, possa derivare la crescita sociale ed economica di un territorio in continua evoluzione ed aperto a stimoli nazionali ed internazionali. Per tali motivi l'Università risponde alle richieste espresse dal territorio stesso anche attraverso gli Enti, le organizzazioni e le associazioni più rappresentative, sia per quanto riguarda le attività formative sia per quanto concerne la necessità di implementare progetti di ricerca e di innovazione delle imprese, dei prodotti e dei servizi. Da parte sua l'Università non può non riconoscere la dinamicità di un territorio che ha saputo raggiungere importanti traguardi sociali ed economici, visibili in ambito nazionale ed internazionale.

Il rapporto e le relazioni che l'Ateneo ha intessuto e mantenuto con il territorio hanno finora prodotto proposte operative per diverse aree di attività prioritarie: le politiche del lavoro e della formazione, il trasferimento delle conoscenze, il sostegno alle politiche di programmazione locali e regionali; i processi di internazionalizzazione; il supporto ai processi di ammodernamento della Pubblica Amministrazione locale; il miglioramento e l'armonizzazione dei servizi. Tale interazione mette l'Ateneo in condizione di potenziare la sua funzione di servizio rispetto al territorio, facilitare il trasferimento della conoscenza scientifica verso le attività sociali ed imprenditoriali, migliorare il raccordo tra formazione universitaria e mondo del lavoro, coordinare il polo universitario con altri centri culturali regionali per promuovere un'alta qualità dello sviluppo locale.

6. Il contesto interno

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, la cui fondazione risale al 1506, è un'istituzione pubblica, dotata di personalità giuridica; dal 2012 è annoverata, nel panorama universitario italiano, fra le Università statali (ulteriori dettagli al *link www.uniurb.it*). Nell'ambito delle leggi dello Stato, ha autonomia statutaria, regolamentare, scientifica, didattica, organizzativa, finanziaria e contabile, ed è organizzata ed opera secondo le disposizioni del proprio Statuto, espressione fondamentale della sua autonomia.

Fini primari dell'Ateneo sono la promozione e l'organizzazione della ricerca scientifica e dell'istruzione superiore, l'elaborazione e la trasmissione delle conoscenze scientifiche, la formazione di tutto il personale, la preparazione culturale e professionale degli studenti e delle studentesse, la formazione permanente e ricorrente, l'innovazione culturale, scientifica e tecnologica nella società, nonché, nelle forme che le sono proprie, lo sviluppo del territorio.

sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica, presentate al Parlamento dal Ministero dell'Interno e pubblicate sul sito della Camera dei Deputati, nonché di alcuni articoli in tema di sicurezza comparsi recentemente sulla stampa locale.

Per assolvere ai propri compiti formativi, promuove e sostiene attività e servizi di orientamento e di assistenza didattica, nonché iniziative atte a favorire l'inserimento nel mondo del lavoro di studenti e studentesse. Promuove e sostiene tutte quelle attività di promozione culturale e sociale previste dal suo Statuto a favore degli studenti e del territorio; favorisce gli scambi culturali, la mobilità dei docenti e degli studenti ed il riconoscimento dei loro *curricula* didattici, secondo la normativa stabilita dagli organismi didattici competenti.

L'Ateneo ispira la propria attività amministrativa e gestionale ai principi di programmazione e controllo di gestione, di pubblicità degli atti ed accesso ai documenti ed alle informazioni, di semplicità, efficienza e snellimento delle procedure, di responsabilità individuale nell'attuazione delle decisioni e nel controllo della regolarità degli atti, di trasparenza, certezza e prevedibilità nell'evoluzione della spesa per il personale, di valutazione, valorizzazione delle competenze professionali e del merito.

L'Università favorisce la crescita professionale del personale quale condizione essenziale alla realizzazione dei propri fini istituzionali e cura la formazione e l'aggiornamento del personale tecnico-amministrativo.

Tali principi fondamentali ispirano l'Università quale istituzione interagente con una pluralità di soggetti pubblici e privati, nazionali ed internazionali. I rapporti interni ed esterni dell'Università sono regolati da una pluralità di fonti normative, che comprendono quelle di carattere legislativo e regolamentare e quelle scaturenti dalla propria autonomia statutaria. Tali fonti non esauriscono tuttavia l'ambito dei rapporti etici dell'Università con i portatori di interesse sia interni sia esterni, né quello della propria responsabilità nei loro confronti.

In esecuzione delle disposizioni della legge 30 dicembre 2010, n. 240, "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", l'Ateneo ha provveduto alla predisposizione ed approvazione del nuovo Statuto di autonomia, emanato con Decreto Rettorale n. 138/2012 del 2 aprile 2012 e pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 89 del 16 aprile 2012, consultabile al *link https://www.uniurb.it/ateneo/governance/statuto-e-regolamenti*.

L'art. 7 del nuovo Statuto ha introdotto il Codice etico, attraverso il quale l'Ateneo determina i valori fondamentali della comunità universitaria; promuove il riconoscimento e il rispetto dei diritti individuali, nonché l'accettazione di doveri e responsabilità nei confronti dell'istituzione di appartenenza. Detta inoltre le regole di condotta nell'ambito della comunità. Le norme sono volte a evitare ogni forma di discriminazione e di abuso, nonché a regolare i casi di conflitto di interessi o di tutela della proprietà intellettuale. Sulle violazioni del Codice etico, qualora non ricadano sotto la competenza del Collegio di disciplina, e in merito alla irrogazione al contravventore dell'ammonizione orale o scritta, decide, su proposta del Rettore, il Senato accademico. Per le violazioni del Codice etico, che integrano un illecito disciplinare, si applicano le norme di cui all'art. 10 della legge n. 240/2010.

Dopo l'emanazione del nuovo Statuto, sono stati adottati diversi regolamenti fondamentali per il corretto e trasparente funzionamento dell'Ateneo, consultabili al *link https://www.uniurb.it/ateneo/governance/statuto-e-regolamenti*.

Per l'individuazione analitica delle politiche, degli obiettivi e delle strategie si rinvia inoltre al *Piano strategico 2016-2018* (pubblicato al *link www.uniurb.it/pianostrategico*).

Si rinvia inoltre ai Bilanci di Ateneo per le informazioni di carattere economico pubblicati sul sito di Ateneo al *link https://www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo*.

Nel corso del 2012 e dei primi mesi del 2013, in attuazione del nuovo Statuto, l'Ateneo ha proceduto

alla costituzione dei nuovi organi di governo e di gestione dell'Ateneo.

Organi di governo

Gli organi di governo dell'Ateneo sono il Rettore, il Senato accademico ed il Consiglio di Amministrazione.

Il **Rettore**, in base all'art. 16 dello Statuto, ha la rappresentanza legale dell'Ateneo ad ogni effetto di legge e sovrintende a tutte le sue attività; è titolare di funzioni di governo, di indirizzo e di controllo; è responsabile del perseguimento delle finalità dell'Università, nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia, trasparenza e promozione del merito.

Il **Senato accademico** ha funzioni di programmazione, consultazione e controllo, di coordinamento e di raccordo tra i dipartimenti e le altre strutture dell'Università. Formula proposte ed esprime parere obbligatorio in materia di didattica, ricerca e servizi agli studenti e studentesse. Tra le altre funzioni il Senato accademico delibera il Regolamento generale ed il Regolamento didattico di Ateneo. Spetta altresì al Senato accademico deliberare le modifiche di Statuto, il Codice etico di Ateneo e le sue modifiche, nonché i regolamenti nei casi e secondo le procedure dello Statuto. Esprime parere obbligatorio sull'attivazione, la modifica o la soppressione di corsi, sedi, dipartimenti e ogni altra struttura didattica e di ricerca; sui piani triennali di sviluppo, anche edilizio, ivi compreso il documento di programmazione triennale dell'Ateneo. Esprime parere sul bilancio di previsione ed il conto consuntivo; sulla proposta del Rettore di conferimento e di revoca dell'incarico di Direttore generale; sulla proposta di Regolamento di Amministrazione e contabilità, su ogni misura intesa a garantire il diritto allo studio, ivi compresa la determinazione di tasse e contributi degli studenti e studentesse, nonché sui rapporti con le istituzioni territoriali preposte alla tutela di tale diritto. Spetta altresì al Senato accademico designare nei casi e secondo le procedure previsti dallo Statuto i componenti degli organi di Ateneo; deliberare sulla proposta del Rettore, in ordine alle violazioni del *Codice etico*, che non configurino infrazione disciplinare.

Il **Consiglio di Amministrazione** ha funzioni di indirizzo strategico, di programmazione finanziaria e del personale, nonché di vigilanza sulla sostenibilità finanziaria delle attività. Tra le altre funzioni delibera l'attivazione, la modifica o la soppressione di corsi, sedi, strutture e dipartimenti, su proposta o previo parere del Senato accademico; approva il bilancio di previsione e il conto consuntivo, nonché i piani di sviluppo, anche edilizio, dell'Ateneo, ivi compreso il documento di programmazione triennale; approva altresì i regolamenti inerenti all'attività economico-finanziaria dell'Ateneo. Formula proposte ed esprime parere in ordine all'approvazione dello Statuto, del Codice etico; esprime parere sui regolamenti; conferisce e revoca l'incarico di direttore generale. Determina l'importo delle tasse e dei contributi dovuti dagli studenti, il trattamento economico del direttore generale e l'ammontare delle indennità di carica e di funzioni. Designa i componenti del Nucleo di valutazione, ad eccezione del rappresentante degli studenti e studentesse. Autorizza la stipula di convenzioni e contratti. Esercita la competenza disciplinare, in conformità con il parere vincolante del Collegio di disciplina, nei confronti di professori e ricercatori. Il Consiglio di Amministrazione adotta il *Piano triennale della prevenzione della corruzione* ed il *Piano integrato della performance*.

Organi di gestione

Il **Direttore generale**, nominato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore, sentito il parere del Senato Accademico, è l'organo cui sono attribuiti, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo. Esercita i compiti attribuiti dalla legge ai

dirigenti di uffici dirigenziali generali, in quanto compatibili. Tra le altre funzioni, il Direttore generale propone al Consiglio di Amministrazione le risorse e i profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti degli uffici; cura l'attuazione dei piani, programmi e direttive generali definiti dagli organi centrali di Ateneo; attribuisce ai dirigenti gli incarichi, gli obbiettivi e la responsabilità di specifici progetti, attribuendo le conseguenti risorse umane, finanziarie e materiali, nel rispetto dei vincoli di bilancio; dirige, coordina e controlla l'attività dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti amministrativi, anche con potere sostitutivo in caso di inerzia, e propone al Consiglio di Amministrazione, nei confronti dei dirigenti, l'adozione delle misure correlate alla responsabilità dirigenziale o disciplinare.

Organi di controllo

Il **Nucleo di valutazione** di Ateneo svolge funzioni di valutazione e controllo della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica. Verifica l'attività di ricerca svolta dai dipartimenti, nonché la congruità del *curriculum* scientifico o professionale dei docenti a contratto di cui all'art. 23, comma 1, della legge n. 240/2010. Accerta la qualità, l'efficienza e l'efficacia degli interventi di sostegno al diritto allo studio e dei servizi di supporto. Al Nucleo di valutazione sono altresì attribuite, in raccordo con l'attività dell'ANVUR, tutte le funzioni relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nell'Università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della *performance* organizzativa e individuale. Come specificato dalla delibera n. 9/2010 della CiVIT, il Nucleo di valutazione di Ateneo svolge anche le funzioni degli Organismi interni di valutazione (OIV), previsti dall'art. 14 del d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii..

Il **Collegio dei Revisori dei conti** è l'organo di controllo interno sulla regolarità della gestione amministrativa, finanziaria e contabile dell'Ateneo; esso svolge un'attività di verifica periodica intervenendo in particolare con proprie relazioni sui bilanci di previsione e sui rendiconti di gestione. È composto da: un componente effettivo, con funzioni di presidente, scelto tra i magistrati amministrativi e contabili e gli avvocati dello Stato, designato dal Senato accademico; un componente effettivo e uno supplente designati dal Ministero dell'Economia e delle finanze; un componente effettivo e uno supplente designati dal Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca. I revisori non possono appartenere ai ruoli del personale dipendente dell'Ateneo e almeno due di essi, tra gli effettivi, devono essere iscritti al registro dei revisori contabili.

Organi consultivi

Lo Statuto prevede inoltre ulteriori organi e strutture che riflettono la particolare attenzione che l'Ateneo dedica ai propri interlocutori interni ed esterni, tra i quali:

- Consiglio degli studenti
- Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG)
- Tavolo di consultazione

A norma della legge n. 240/2010 e dell'art. 23 dello Statuto, l'Ateneo si è dotato di un Collegio di disciplina, organismo competente a svolgere la fase istruttoria dei procedimenti disciplinari e ad esprimere parere conclusivo in merito. Il Collegio, nominato dal Senato Accademico, opera secondo il principio del giudizio fra pari, nel rispetto del contraddittorio.

Nel 2017, con disposizione del Direttore generale n. 493 del 28 novembre 2017, è stato ricostituito, per un triennio, l'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari (U.P.D.) nei confronti del

personale tecnico-amministrativo e con qualifica dirigenziale, a composizione collegiale.

Contemporaneamente alla costituzione ed alla nomina dei nuovi organi di governo dell'Ateneo l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo si è fortemente impegnata in un percorso di rielaborazione e riprogettazione del proprio assetto organizzativo, favorendo al contempo un processo di razionalizzazione e la creazione di strutture ed uffici in grado di rispondere alle innovazioni imposte dall'esterno e dagli interlocutori, nei quali sono state riorganizzate molte delle attività. Dopo una prima riorganizzazione effettuata nel 2012 l'Ateneo ha intrapreso nel 2015 una revisione e razionalizzazione degli assetti amministrativi che consentono lo svolgimento delle attività amministrative dell'Ateneo.

La gestione amministrativa dell'Ateneo è affidata all'Amministrazione centrale, che è preordinata alla realizzazione dei compiti dell'Ateneo nel suo complesso, sul piano della gestione finanziaria, tecnica e amministrativa secondo gli obiettivi ed i programmi definiti dagli organi di governo, nonché alla promozione ed al sostegno dell'attività scientifica e didattica delle strutture.

La Direzione generale dell'Ateneo è preposta alla complessiva organizzazione e gestione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo, sulla base degli indirizzi definiti dal Consiglio di Amministrazione.

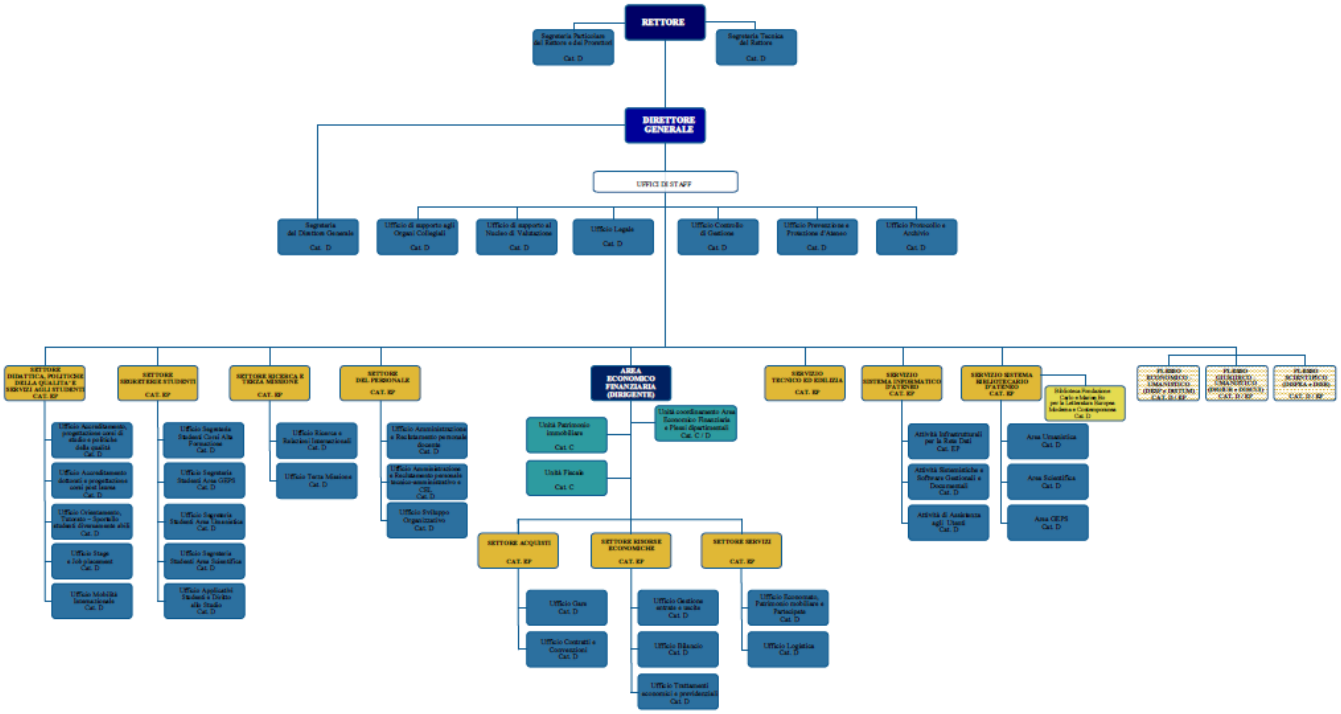
L'attuale assetto prevede, oltre alla presenza del Direttore generale, 1 Area dirigenziale, 8 Settori, 3 Servizi e 3 Plessi, oltre al Centro Linguistico di Ateneo ed al Centro Integrato Servizi Didattici ed *E-Learning*. Sono presenti anche 6 uffici in *staff* alla Direzione generale.

Nella pagina seguente viene riportato l'organigramma attuale dell'Amministrazione centrale, aggiornato alla data dell'1-1-2018:

1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

AMMINISTRAZIONE CENTRALE
Organigramma

Aggiornamento: 1° gennaio 2018



Area	Dirigente
Settore	IP
Servizio	IP
Plesso	D/PO
Ufficio	D
Unità	C/D
Unità	C

Ufficio Sviluppo Organizzativo – Settore del Personale
sviluppo.organizzativo@uniurb.it

Direzione generale
Ufficio Controllo di gestione
Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690
controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it

E' possibile consultare i **procedimenti** (in corso di aggiornamento ed ampliamento) che si svolgono in ciascun ufficio al *link https://www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/attivita-e-procedimenti/tipologie-di-procedimento.*

In applicazione della legge n. 240/2010, l'Ateneo ha proceduto anche ad una revisione delle strutture dipartimentali, articolazioni interne dell'Università deputate allo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative che prima erano attribuite a strutture diverse, nonché delle attività rivolte all'esterno ad esse correlate o accessorie, ed alla conseguente riorganizzazione delle strutture didattiche e dei corsi di studio ad esse afferenti. I Dipartimenti, dotati di autonomia amministrativa e gestionale, promuovono e coordinano le attività di ricerca di settori disciplinari omogenei per finalità o per metodi di ricerca ed organizzano le attività didattiche, comprese quelle relative ai dottorati di ricerca; esercitano inoltre ogni altra funzione attribuita da norme di legge, da regolamenti o da determinazioni degli organi di Ateneo.

L'Ateneo si compone oggi di 6 Dipartimenti e, al loro interno, di 14 strutture dedicate all'erogazione delle attività didattiche, attualmente denominate Scuole, di cui una interdipartimentale:

Le strutture scientifico-didattiche	
Dipartimenti	**Scuole**
Economia, Società, Politica (DESP)	- Economia - Scienze politiche e sociali
Giurisprudenza (DiGIUR)	- Giurisprudenza
Scienze biomolecolari (DISB)	- Farmacia - Scienze biologiche e biotecnologiche - Scienze motorie
Scienze della Comunicazione, Studi umanistici e internazionali: Storia, Culture, Lingue, Letterature, Arti, Media (DiSCUI)	- Lingue e letterature straniere - Scienze della comunicazione
Scienze pure e applicate (DiSPEA)	- Conservazione e Restauro - Scienze geologiche e ambientali - Scienze, tecnologie e filosofia dell'informazione
Studi umanistici (DISTUM)	- Lettere, Arti, Filosofia - Scienze della formazione - Storia dell'arte (in collaborazione con il DISCUI)

Ai Dipartimenti afferiscono professori, ricercatori, di ruolo e a tempo determinato, e docenti con contratto di diritto privato coerentemente con l'ambito culturale delle attività didattiche e di ricerca che hanno sede nei Dipartimento stessi. Ne fanno parte, inoltre, in conformità alle rispettive norme regolamentari, dottorandi di ricerca e titolari di assegni di ricerca attivati dalle medesime strutture.

Sono organi del Dipartimento: a) il Consiglio; b) il Direttore; c) la Giunta; d) la Commissione paritetica docenti-studenti. Al Consiglio di Dipartimento sono affidati compiti di gestione, di programmazione e sviluppo, nonché ogni altra competenza prevista per legge, Statuto, Regolamento.

A livello locale l'attività gestionale viene svolta dal Direttore di Dipartimento, che rappresenta il Dipartimento, ha funzioni direttive e di coordinamento, convoca e presiede il Consiglio e la Giunta, cura l'esecuzione delle relative deliberazioni e adotta gli atti necessari per la gestione organizzativa e amministrativa del Dipartimento stesso, in conformità a quanto previsto in via regolamentare. vigila,

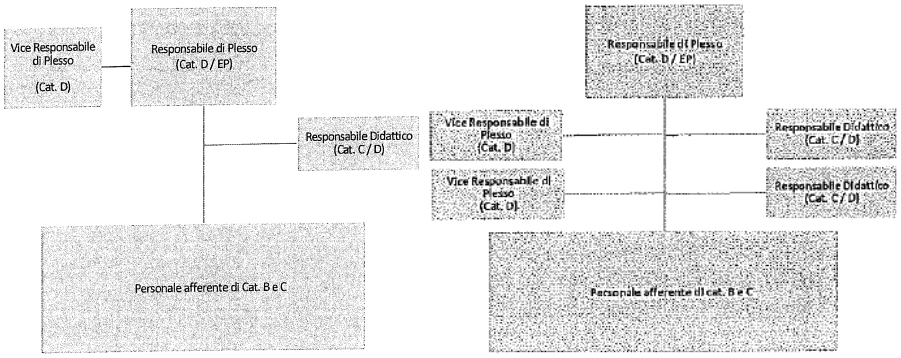
nell'ambito del Dipartimento, sull'osservanza delle norme legislative, dello Statuto e dei regolamenti; tiene i rapporti con gli organi accademici ed esercita tutte le funzioni che gli sono attribuite dalle leggi, dallo Statuto e dai regolamenti.

La Giunta del Dipartimento coadiuva il Direttore nelle sue funzioni. In ogni Dipartimento è inoltre istituita la Commissione paritetica docenti-studenti competente a svolgere, secondo le vigenti disposizioni di legge, attività di valutazione, consultazione e controllo sulle attività didattiche e di servizio agli studenti e studentesse.

Il nuovo assetto dell'organizzazione dei servizi amministrativi dipartimentali, afferenti all'Amministrazione centrale, prevede 3 strutture di servizio denominate "Plessi": Plesso Giuridico-umanistico (struttura di servizio dei Dipartimenti di Giurisprudenza (DiGiur) e di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali: Storia, Culture, Lingue, Letterature, Arti, Media (DISCUI)); Plesso Economico-umanistico (struttura di servizio dei Dipartimenti di Economia, Società, Politica (DESP) e di Studi umanistici (DISTUM)); Plesso Scientifico (struttura di servizio del Dipartimento di Scienze pure e applicate (DISPeA) e del Dipartimento di Scienze biomolecolari (DISB)).

All'interno di ciascun Plesso opera un Responsabile di Plesso, che svolge le funzioni di Segretario amministrativo dei Dipartimenti ivi afferenti. Il Responsabile di Plesso è affiancato da uno o più Vice Responsabili di Plesso.

Pertanto, a decorrere dal 1° gennaio 2016, il nuovo assetto dell'organizzazione dei servizi amministrativi dipartimentali, afferenti all'Amministrazione centrale, è definito come negli schemi sotto riportati:



6.1 L'Amministrazione "in cifre"

Nelle tabelle che seguono è riportata una rappresentazione di sintesi dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo con riferimento agli ultimi dati ufficiali dell'Ateneo.

Numero corsi di studio anno accademico 2017/2018 distinti per dipartimento e tipologia (nel totale dei corsi figurano le sedi didattiche distaccate)

Dipartimento	Corsi di laurea triennale	Corsi di laurea magistrale	Corsi di laurea magistrale a ciclo unico	Totale corsi di studio
Economia, Società, Politica	3*	4*	/	7
Giurisprudenza	1	/	1	2
Scienze biomolecolari	4	3	2	9
Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali: Storia, Culture, Lingue, Letterature, Arti, Media	2*	3	/	5
Studi umanistici	3	2	1	6
Scienze pure e applicate	2*	2	1	5
Totale	**15**	**14**	**5**	**34**

*di cui 1 erogato anche *on line*, per un totale di n. 4 corsi erogati *on line*

DIDATTICA *FONTE: Ateneo* *ove non diversamente indicato* *dati a.a. 2017/2018*	N. scuole	14
	N. master universitari di primo livello	6
	N. master universitari di secondo livello	2
	N. scuole universitarie di specializzazione	1
	N. corsi di specializzazione ed alta formazione	18
	N. *Summer/Winter Schools*	9
	N. studenti immatricolati puri*	2.645
	N. studenti iscritti totali corsi di I e II livello*	13.332
	Percentuale iscritti I anno provenienti da fuori Regione*	49,53%
	N. *tutor*	41
	N. studenti alla pari (200oristi affidati agli studenti disabili per l'assistenza allo studio)	12
	N. iscritti a master universitari di I e II livello (a.a. 2016/2017)	294
	N. iscritti a corsi di specializzazione ed alta formazione (a.a. 2016/2017)	542
	N. iscritti a scuole universitarie di specializzazione (a.a. 2016/2017)	7
	N. iscritti al percorso formativo PF24	1.488
	N. *stage* e tirocini curriculari (a.s. 2016)	2.121
	N. tirocini non curriculari (a.s. 2016)	56

* Fonte: *ANS – Anagrafe Nazionale Studenti – Dati rilevati al 13 gennaio 2018*

DIDATTICA *FONTE: Ateneo ed AlmaLaurea* *dati anno 2017*	N. laureati	2.565, di cui 1.345 in corso
	Tasso di occupazione ad un anno dalla laurea triennale (Fonte: *AlmaLaurea* –	47,5%

	2017)	
	Tasso di occupazione ad un anno dalla laurea magistrale (Fonte: *AlmaLaurea - 2017*)	65,3%
	Tasso di occupazione ad un anno dalla laurea a ciclo unico (Fonte: *AlmaLaurea - 2017*)	55,8%
	Tasso di occupazione ad un anno dalla laurea in Scienze della formazione (Fonte: *AlmaLaurea - 2017*)	87,1%

RICERCA *FONTE: Ateneo* *ove non diversamente indicato dati a.a. 2017/2018*	N. dipartimenti	6
	N. centri di ricerca (a.s. 2017)	12
	N. prodotti della ricerca (a.s. 2017)*	854
	N. invenzioni (primi depositi) (a.s. 2017)	3
	N. corsi dottorato di ricerca	4 (XXXII ciclo) con 12 *curricula* *33 borse + 10 senza borsa*
	N. dottorandi	110
	N. assegnisti di ricerca (a.s. 2017)	74
	N. imprese *spin-off* (a.s. 2017)	7
	N. progetti finanziati VII Programma Quadro (a.s. 2017)	10
	Progetti *Horizon 2020* (a.s. 2017)	2

** dati estratti da IRIS il 22 dicembre 2017*

INTERNAZIONALIZZAZIONE *FONTE: Ateneo* *Dati al 31 dicembre 2017*	N° studenti all'estero per studio	221
	N° studenti dall'estero per studio	82
	Cooperation agreements	34
	Progetti di cooperazione internazionale	5
	Networks internazionali di ricerca e formazione	3

SERVIZI AGLI STUDENTI *FONTE: Ateneo* *dati rilevati al 31 dicembre 2017*	Spazi complessivi	97.966 m²
	N° aule	156
	N° aule informatiche	8
	N° postazioni PC	256
	N° posti lettura nelle biblioteche	711
	N° volumi in biblioteca (monografie)	553.515
	N. volumi antichi	22.613
	N. periodici elettronici	31.796 titoli
	N. annate periodici cartacei	132.418
	N. banche dati	35
	Altro materiale documentario su supporto fisico non cartaceo (*ebooks*, ecc.)	37.009

	Metratura totale di scaffali	18.627
	Superficie totale biblioteche	5.273 mq

TERZA MISSIONE *FONTE: Ateneo* *dati rilevati al 31 dicembre 2017*	Iniziative di *Public Engagement* (a.s. 2016)	247, con 181.248 partecipanti
	Poli museali	4
	Scavi archeologici	4

Personale	31/12/2017
Personale docente e ricercatore	**324**
Professori di ruolo di prima fascia	61
Professori di ruolo seconda fascia	122
Ricercatori di ruolo	113
Ricercatori a tempo determinato	28
Personale dirigente	**2**
Direttore generale con incarico a tempo determinato	1
Dirigenti a tempo indeterminato	1
Dirigenti a tempo determinato	0
Personale tecnico-amministrativo	**365**
EP a tempo indeterminato	8
EP a tempo determinato	0
D a tempo indeterminato	51
D a tempo determinato	2
C a tempo indeterminato	196
C a tempo determinato	16
B a tempo indeterminato	92
B a tempo determinato	0
Collaboratori ed esperti linguistici	**37**
C.E.L. a tempo indeterminato	11
C.E.L. a tempo determinato	26

6.2 Analisi del contenzioso

L'Ateneo è dotato di un Ufficio Legale.

Il contenzioso verte in parte sul recupero dei crediti vantati dall'Ateneo e dalle sue strutture nei confronti di terzi: si tratta per lo più di crediti nascenti dall'attività in conto terzi e dal recupero di somme che, convenzionalmente, enti o privati si sono impegnati ad erogare all'Università per finanziare cattedre o borse di studio.

Accanto a tale tipologia di contenzioso vi è quello relativo al rapporto d'impiego con l'Università. Quest'ambito ricade in parte nella giurisdizione del giudice ordinario (personale tecnico-amministrativo) ed in parte nella giurisdizione del giudice amministrativo (personale docente e ricercatore). La parte del contenzioso che riguarda l'impugnazione di procedure di assegnazione di contratti di insegnamento e di selezione per l'accesso ai corsi di tirocinio formativo attivo, rispetto al complesso, è abbastanza residuale. Alcune cause riguardano personale precario che chiede di essere stabilizzato. Infine alcune cause, percentualmente basse rispetto all'attività contrattuale complessiva dell'Ateneo, riguardano le procedure di scelta del contraente in relazione a contratti per la fornitura di beni, servizi o lavori.

Dall'esame dello stato del contenzioso in atto nell'Ateneo emerge come l'incidenza complessiva

numerica non rappresenti particolari criticità con riferimento ai settori indicati a rischio corruzione.

Ciò è dovuto anche all'intensa attività di vaglio di legittimità svolto dalle singole strutture amministrative, nonché dalla consultazione preventiva dell'Ufficio.

6.3 Analisi dei provvedimenti disciplinari

Ai fini della redazione e della comprensione del presente Piano, si ritiene utile altresì effettuare un'analisi dei procedimenti disciplinari avviati negli ultimi anni nei confronti dei dipendenti dell'Ateneo, al fine di verificare eventuali ricorrenze nelle tipologie di comportamenti illeciti ed individuare il momento del procedimento dove si annida maggiormente il rischio.

Sia il personale docente sia il personale tecnico-amministrativo è passibile di procedimento disciplinare, secondo differenti modalità:

- i professori ed ricercatori universitari sono passibili delle sanzioni disciplinari previste dall'art. 87 del R.D. 31 agosto 1933, n. 1592 (censura, sospensione dall'ufficio e dallo stipendio fino ad un anno, revocazione, destituzione senza o con perdita del diritto a pensione o ad assegni, secondo la gravità delle mancanze) previa istruzione del relativo procedimento da parte del Collegio di disciplina, introdotto dall'art. 10 della legge 30 dicembre 2010, n. 240 e previsto dall'art. 23 dello Statuto;
- il personale tecnico-amministrativo è passibile di procedimento disciplinare nelle forme previste dal d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, al termine del quale sono comminabili le sanzioni previste sia dal decreto sia dal Contratto collettivo nazionale a cui lo stesso rimanda (rimprovero verbale o scritto, censura, multa di importo variabile da una ad un massimo di quattro ore di retribuzione, sospensione dal servizio con privazione della retribuzione fino a dieci giorni o da undici giorni fino ad un massimo di sei mesi, licenziamento con preavviso, licenziamento senza preavviso), previa contestazione dell'addebito, osservanza del principio del contraddittorio ed audizione dell'interessato, e previa istruzione dal parte del Dirigente o dell'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari, secondo la gravità del comportamento contestato.

Nel corso dell'anno 2017 non sono pervenute segnalazioni che prefigurino responsabilità disciplinari o penali legate ad eventi corruttivi, né sono stati avviati procedimenti disciplinari per fatti penalmente rilevanti a carico dei dipendenti.

Si riporta di seguito la tabella riepilogativa delle contestazioni disciplinari avviate e concluse nell'Ateneo negli ultimi anni, distinta secondo la tipologia di personale e suddivisa per anno; per ciascun anno sono indicati il numero di procedimenti avviati, l'oggetto della contestazione ed il numero di sanzioni irrogate al termine del procedimento stesso. Dall'analisi dei dati sotto riportati non si evincono fenomeni significativi, visto il numero limitato rispetto al numero di personale docente e tecnico-amministrativo in servizio presso l'Ateneo:

PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE				
Anno di apertura contestazione	**Oggetto della contestazione**	**N.**	**Sanzione**	**N.**
2013: nessun procedimento disciplinare				
2014: nessun procedimento disciplinare				
2015: nessun procedimento disciplinare				

PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE				
Anno di apertura contestazione	**Oggetto della contestazione**	**N.**	**Sanzione**	**N.**
2016: nessun procedimento disciplinare				
2017: n. 1 procedimento disciplinare				
	Grave mancanza ai doveri d'ufficio e irregolare condotta tali da ledere la dignità e l'onore del professore e aver violato i principi generali di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino	1	di cui con sanzione	1

PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E C.E.L.				
Anno di apertura	**Oggetto della contestazione**	**N.**	**Sanzione**	**N.**
2013: n. 1 procedimento disciplinare				
	Condotta contraria ai principi e al comportamento in servizio previsti dal Codice di comportamento dei dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni, allegato al vigente C.C.N.L. ed in particolare: • il dovere di mantenere, durante l'orario di lavoro, nei rapporti interpersonali e con gli utenti una condotta adeguata a principi di correttezza ed astenersi da comportamenti lesivi delle dignità della persona (comma 3, lett. f), art. 44 del vigente CCNL); • estremi di un comportamento lesivo dell'immagine e degli interessi dell'Università (art. 2, comma 2, del Codice di comportamento dei dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni).	1	di cui con sanzione	1
2014: n. 2 procedimenti disciplinari				
	Condotta contraria ai principi e al comportamento in servizio previsti • dall'art. 3 "Principi generali" del Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, emanato con D.R. n. 37/2014 in data 27 gennaio 2014, omettendo di rispettare i principi di integrità, correttezza e trasparenza; • dall'art. 44, comma 3, lettere o) e p), "Obblighi del dipendente" del C.C.N.L. 2006/2009 - comparto Università; • dall'art. 55-*septies*, comma 5-*bis*, e dall'art. 55-*quater*, comma 1, lettera b), del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii..	1	di cui con sanzione	1
	Condotta contraria ai principi e al comportamento in servizio previsti: • dall'art. 3 "Principi generali" del Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, emanato con D.R. n. 37/2014 in data 27 gennaio 2014; • dall'art. 44, comma 3, lettera p), "Obblighi del dipendente" del C.C.N.L. 2006/2009 - comparto Università; • dall'art. 55-*quater*, comma 1, lettera b), del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii..	1	di cui con conferma del provvedimento precedente	1

PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO E C.E.L.				
Anno di apertura	**Oggetto della contestazione**	**N.**	**Sanzione**	**N.**
2015: n. 1 procedimento disciplinare				
	Condotta contraria ai principi e al comportamento in servizio previsti: • dall'art. 3 "Principi generali" del Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, emanato con D.R. n. 37/2014 in data 27 gennaio 2014, omettendo di rispettare i principi di correttezza e ragionevolezza; • dall'art. 44, comma 3 "Obblighi del dipendente" del C.C.N.L. 2006/2009 - comparto Università; • dall'art. 46, lett. b), del Codice disciplinare del C.C.N.L. 2006/2009 - comparto Università, tenendo una condotta non conforme ai principi di correttezza verso altri dipendenti.	1	di cui con sanzione ARCHIVIATO	0
2016: Nessun procedimento disciplinare				
2017: Nessun procedimento disciplinare				

Tra i dati certamente positivi emersi dalle rilevazioni, si segnala che in nessuna struttura è stato necessario attivare la rotazione di personale a seguito di avvio di procedimenti penali o disciplinari.

7. Le attività svolte in Ateneo nel 2017

Per quanto concerne le attività di prevenzione della corruzione messe in atto nel corso dell'anno 2017 dal Responsabile, in collaborazione con il Dirigente e/o i Direttori dei Dipartimenti, nonché il personale della categoria EP ed i titolari di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, si rinvia alla *Relazione annuale sulle attività di prevenzione della corruzione*, redatta ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. sulla base del modello predisposto e fornito dall'A.N.AC.. Tale relazione sarà pubblicata nella sezione *Amministrazione trasparente* > *Altri contenuti* > *Prevenzione della corruzione* del sito *web* istituzionale di Ateneo entro il 31 gennaio 2018, come stabilito dall'A.N.AC., e sarà trasmessa al Magnifico Rettore ed al Nucleo di valutazione / OIV.

8. Soggetti e ruoli nella strategia di prevenzione della corruzione e di assicurazione della trasparenza e dell'integrità

I soggetti coinvolti nella strategia di prevenzione della corruzione e dell'illegalità e di assicurazione della trasparenza e della legalità dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, chiamati a partecipare attivamente all'attuazione e controllo di efficacia delle misure adottate, sono coloro che compongono la struttura di riferimento, ossia, secondo la terminologia del *risk management*, l'insieme di coloro che devono fornire le fondamenta e gli strumenti per progettare, attuare, monitorare, riesaminare e migliorare in modo continuo la gestione del rischio.

8.1 L'organo di indirizzo politico

L'organo di indirizzo politico:

a) individua il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, in modo da consentire l'adozione del *Piano triennale di prevenzione della corruzione* (art. 1, comma 7, della legge n.

190/2012 e ss.mm.ii.);
b) definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario e parte integrante dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del *Piano triennale per la prevenzione della corruzione* (art. 1, comma 8, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.);
c) dispone le eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare al Responsabile funzioni e poteri idonei per lo svolgimento dell'incarico con piena autonomia ed effettività;
d) adotta il *Piano triennale di prevenzione della corruzione*, su proposta del Responsabile, entro il 31 gennaio di ogni anno (art. 1, comma 5, lett. a), e comma 8 della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.);
e) trasmette il Piano all'Autorità Nazionale Anticorruzione entro il 31 gennaio di ogni anno (art. 1, comma 8, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.), nelle modalità da essa indicate;
f) adotta il *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo*;
g) adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione, quali, ad esempio, i criteri generali per il conferimento e l'autorizzazione allo svolgimento degli incarichi da parte dei dipendenti *ex* art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.;
h) è chiamato a rispondere in caso di mancata adozione del *Piano triennale di prevenzione della corruzione* o di assenza di elementi minimi (Regolamento A.N.AC. sull'art. 19, comma 5, lett. b) del d.l. n. 90/2014).

8.2 Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

La principale novità della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. è costituita dall'introduzione, in ciascuna amministrazione, della figura del "Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza", individuato dall'organo di indirizzo politico, di norma tra i dirigenti amministrativi di ruolo di prima fascia in servizio (art. 1, comma 7). La circolare del Dipartimento della Funzione pubblica n. 1 del 25 gennaio 2013 detta specifiche indicazioni sulla procedura di nomina del Responsabile, sulle caratteristiche, le modalità organizzative adottabili, ecc.

Come evidenziato anche nel Piano Nazionale Anticorruzione 2016, la figura del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è stata interessata in modo significativo dalle modifiche introdotte dal d.lgs. n. 97/2016. La nuova disciplina è volta, infatti, a unificare in capo ad un solo soggetto l'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e a rafforzarne il ruolo, prevedendo che ad esso siano riconosciuti poteri e funzioni idonei a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività, eventualmente anche con modifiche organizzative. Occorre, inoltre, tener conto, di quanto suggerito dal P.N.A. in merito ai profili di opportunità riguardo alla nomina del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza: in particolare, l'esigenza che egli abbia adeguata conoscenza del funzionamento dell'amministrazione e che sia scelto tra i dirigenti non assegnati ad uffici che svolgano attività di gestione e di amministrazione attiva e che svolgano attività nei settori più esposti al rischio corruttivo.

Ai sensi dell'art. 1, comma 7, della legge 6 novembre 2012, n. 190 e ss.mm.ii., l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, con Decreto Rettorale n. 649/2017 del 22 dicembre 2017 ha confermato la nomina del Direttore generale, **dott. Alessandro Perfetto,** quale Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ateneo con decorrenza dal 1 gennaio 2018 al 21 dicembre 2020, data di scadenza dell'incarico dirigenziale.

La scelta di unificare in un unico soggetto le competenze delle figure di responsabile, introdotte dal legislatore, era già stata precedentemente fatta in conformità alle linee direttive contenute nella circolare n. 1/2013 del Dipartimento della Funzione pubblica, nonché all'art. 43, comma 1, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii..

L'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza si configura come incarico aggiuntivo a quello di dirigente già titolare di incarico dirigenziale di livello generale: da ciò ne discende che la durata della designazione è pari a quella di durata dell'incarico dirigenziale a cui la nomina accede.

I compiti attribuiti al Responsabile non sono delegabili, se non in caso di straordinarie e motivate necessità, riconducibili a situazioni eccezionali, mantenendosi comunque ferma nel delegante la responsabilità non solo *in vigilando* ma anche *in eligendo*.

La revoca dell'incarico amministrativo di vertice o dirigenziale del soggetto cui sia stato conferito l'incarico di Responsabile deve essere espressamente ed adeguatamente motivata; inoltre, la revoca è comunicata all'A.N.AC., che entro 30 giorni può formulare richiesta di riesame qualora rilevi che la revoca sia correlata alle attività svolte dal responsabile in materia di prevenzione della corruzione (art. 15 del d.lgs. n. 39/2013); rimane fermo l'obbligo di rotazione e la conseguente revoca dell'incarico nel caso in cui nei confronti del dirigente Responsabile della prevenzione e della trasparenza siano avviati procedimenti disciplinari o penali (*ex* art. 16, comma 1, lett. l-*quater* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.).

8.2.1. Compiti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza formula annualmente la propria proposta di *Piano triennale di prevenzione della corruzione*, che dovrà essere adottato entro il 31 gennaio di ogni anno dall'organo di indirizzo politico (art. 1, comma 8), che ne cura la trasmissione all'A.N.AC.; elabora e pubblica sul *web* una relazione annuale recante i risultati dell'attività svolta, di norma entro il 15 dicembre, e la trasmette all'organo di indirizzo politico ed all'OIV (art. 1, comma 14); ove l'organo di indirizzo politico ne faccia richiesta o qualora il Responsabile della prevenzione lo ritenga opportuno quest'ultimo riferisce sull'attività (art. 1, comma 14).

Al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza sono inoltre affidate anche le seguenti funzioni ed i compiti previsti dalla legge 6 novembre 2012, n. 190 e ss.mm.ii.:

- definire, entro il 31 gennaio di ogni anno, procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione ed il personale da inserire nei programmi di formazione sui temi dell'etica e della legalità, anche avvalendosi dei percorsi di formazione predisposti dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) della Presidenza del Consiglio dei Ministri (art. 1, commi 5, lettera b), 8, 10 e 11);
- verificare l'efficace attuazione del Piano e la sua idoneità e vigilare sulla sua osservanza (art. 1, comma 14, del d.lgs. n. 190/2012 e ss.mm.ii.)., nonché proporre la modifica dello stesso quando siano accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione (art. 1, comma 10, lett. a));
- comunicare agli uffici le misure da adottare e le relative modalità;
- segnalare all'organo di indirizzo e all'OIV le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza ed indicare all'Ufficio competente all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza (art. 1, comma 7);
- verificare, d'intesa con i Dirigenti e/o i Direttori di Dipartimento, l'effettiva rotazione, ove possibile, degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione (art. 1, comma 10, lett. b));
- quale Responsabile della trasparenza, verificare l'attuazione delle misure relative alla *trasparenza*, assicurare la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento dei documenti, delle informazioni e dei dati pubblicati, prevedendo misure di monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente da parte degli uffici dell'Ateneo nonché segnalando all'organo di

indirizzo politico, all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio competente per i procedimenti disciplinari, i casi di inadempimento o di adempimento parziale o ritardato degli obblighi di pubblicazione, ai fini dell'eventuale attivazione del procedimento disciplinare (art. 43, commi 1 e 5, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii.);

- controllare e assicurare la regolare attuazione dell'accesso civico semplice e generalizzato sulla base di quanto stabilito dal d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. (art. 43, comma 4);
- fornire all'OIV le informazioni e i documenti richiesti per lo svolgimento del controllo relativo alla verifica dei contenuti della Relazione della *performance* in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza (art. 1, comma 8-*bis*, della L. 190/2012 e ss.mm.ii.);
- riceve le segnalazioni di illecito dal dipendente che, nell'interesse dell'integrità della pubblica amministrazione, segnala condotte illecite di cui è venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro (art. 54-*bis*, comma 1, del d.lgs. n. 165/01, come modificato dalla Legge n. 179/2017).

Inoltre il Responsabile

- individua le attività per le quali è più alto il rischio di corruzione e individua le relative misure di contrasto;
- raccoglie le segnalazioni provenienti da dipendenti o da soggetti esterni;
- monitora il rispetto dei termini previsti dalla legge e dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti;
- esprime pareri in qualunque procedimento che a suo giudizio, o su segnalazione dei responsabili delle strutture organizzative o dei responsabili del procedimento, sia a rischio corruzione;
- provvede a predisporre e coordinare tutte le misure di carattere regolamentare ed i provvedimenti con efficacia esterna o interna che si rendano necessari in relazione all'evoluzione del contesto, normativo e non, negli ambiti della trasparenza e della prevenzione della corruzione;
- può disporre ispezioni e verifiche documentali ogni qualvolta lo ritenga opportuno in relazione ai compiti a lui affidati dalla legge o dal Piano.

Ai sensi dell'art. 15 del D.P.R. n. 62/2013, recante il *Codice di comportamento dei pubblici dipendenti*, il Responsabile cura, coadiuvato dai Dirigenti, la diffusione della conoscenza del *Codice di comportamento* di cui all'art. 54, comma 6, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. nell'Ateneo, il monitoraggio annuale sulla sua attuazione nonché l'organizzazione di attività di formazione del personale per la conoscenza e la corretta applicazione dello stesso ai sensi dell'articolo 54, comma 7, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. (art. 1, comma 44).

Nel caso in cui, nello svolgimento della sua attività, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza riscontri dei fatti che possono presentare una rilevanza disciplinare ne dà tempestiva informazione ai Dirigenti e/o ai Direttori di Dipartimento (relativamente al personale tecnico-scientifico) e/o al responsabile preposto all'ufficio a cui il dipendente è addetto ed all'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari, affinché possa essere avviata con tempestività l'azione disciplinare.

Ove riscontri dei fatti suscettibili di dar luogo a responsabilità amministrativa, presenta tempestiva denuncia alla competente procura della Corte dei conti per le eventuali iniziative in ordine all'accertamento del danno erariale (art. 20 del D.P.R. n. 3/1957; art. 1, comma 3, della legge n. 20/1994).

Ove riscontri poi dei fatti che rappresentano notizia di reato, presenta denuncia alla Procura della Repubblica o ad un ufficiale di polizia giudiziaria con le modalità previste dalla legge (art. 331 c.p.p.) e ne dà tempestiva informazione all'Autorità Nazionale Anticorruzione.

La normativa intervenuta successivamente alla legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ha individuato nuovi compiti in capo al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza: ai sensi dell'art. 15 del d.lgs. 8 aprile 2013, n. 39, recante "*Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190*" il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza cura, anche attraverso le disposizioni del *Piano di prevenzione della corruzione*, che siano rispettate le disposizioni del suddetto decreto.

Nell'esplicazione della propria attività di vigilanza il Responsabile, ove ne abbia contezza contesta all'interessato l'esistenza o l'insorgere delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità previste dal decreto. All'esito del procedimento il Responsabile, se ritiene sussistente l'inconferibilità, dichiara la nullità della nomina (conseguenza dell'inconferibilità) ed avvia il procedimento sanzionatorio nei confronti dei componenti dell'organo conferente. Provvede a segnalare i casi di possibile violazione delle disposizioni del d.lgs. n. 39/2013 all'Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.AC.), all'Autorità garante della concorrenza e del mercato ai fini dell'esercizio delle norme in materia di risoluzione dei conflitti di interessi (L. n. 215/2004), nonché alla Corte dei conti, per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative.

Essendo il Responsabile, nella sua veste di Direttore generale, il medesimo soggetto deputato alla misurazione e valutazione delle *performance*, utilizza le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione delle *performance* dei Dirigenti e dei responsabili dei singoli uffici tenuti all'elaborazione ed alla trasmissione dei dati.

8.2.2 Facoltà del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

Per l'adempimento dei compiti sopraelencati e al fine di prevenire e controllare il rischio derivante da possibili atti di corruzione, il Responsabile può in ogni momento:

- verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare, anche solo potenzialmente, corruzione e illegalità;
- richiedere in qualsiasi momento, anche su segnalazione dei Dirigenti e/o dei Direttori di Dipartimento o dei responsabili di ciascun Settore/Servizio/Plesso/Ufficio, ai dipendenti che hanno istruito un procedimento di fornire adeguate motivazioni per iscritto circa le circostanze di fatto e di diritto che sottendono all'adozione del provvedimento finale;
- effettuare in qualsiasi momento, tramite l'ausilio anche di soggetti interni competenti per settore, ispezioni e verifiche presso ciascun ufficio dell'Ateneo al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi;
- attuare i procedimenti del controllo monitorando, con l'applicazione di indicatori di misurazione, l'efficacia ed efficienza delle attività a rischio.

Il Responsabile può tener conto di segnalazioni provenienti da eventuali portatori di interesse, sufficientemente circostanziate, che evidenzino situazioni di anomalia e configurino la possibilità di un rischio probabile di corruzione, al fine di disporre verifiche ispettive presso gli uffici interessati, che tuttavia il Responsabile può, in ogni caso, disporre d'ufficio se ne ravvisi la necessità.

8.2.3 Responsabilità del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

Il comma 8 dell'art. 1 della Legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. configura una responsabilità dirigenziale nel caso di mancata predisposizione del Piano e di mancata adozione delle procedure per la selezione e la formazione dei dipendenti da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il comma 12 del medesimo articolo 1 prevede inoltre una forma più generale di responsabilità

dirigenziale ai sensi dell'art. 21 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., disciplinare e amministrativa (per danno erariale e per danno all'immagine della P.A.), che si realizza nel caso in cui venga commesso, all'interno dell'Università, un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato, a meno che il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza non provi:

a) di aver predisposto, prima della commissione del fatto, il Piano e di aver adottato le procedure per la selezione e la formazione dei dipendenti sulla scorta di quanto prescrivono i commi 9 e 10;
b) di aver vigilato sul funzionamento e sull'osservanza del Piano.

La tempestiva adozione del Piano e delle procedure di selezione e formazione del personale dipendente costituiscono il fondamento su cui si basa l'eventuale prova contraria a cui è tenuto il Responsabile al fine di evitare di risponderne.

8.3 L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)

Come previsto dalla delibera n. 9/2010 della CiVIT, le funzioni degli Organismi indipendenti di valutazione di cui all'art. 14 del d.lgs. n. 150/2009 sono svolte, all'interno dell'Università, dal Nucleo di valutazione, istituito ai sensi della legge n. 537/1993 come integrata e modificata dalla legge n. 370/1999. L'OIV è "*responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla Commissione*" (art. 14, comma 4, lettera f), del d.lgs. n. 150/2009), esercitando a tal fine un'attività di impulso nei confronti del vertice politico-amministrativo.

Ai sensi dell'art. 54, comma 5, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., come modificato dall'art. 1, comma 44, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., e della Delibera A.N.AC. n. 75/2013 l'OIV ha espresso un parere preliminare obbligatorio in merito al *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo*, adottato sulla scorta del *Codice di comportamento dei dipendenti pubblici* emanato con D.P.R. n. 62/2013, verificandone la conformità a quanto previsto nelle linee guida della CiVIT.

L'OIV inoltre:

- partecipa al processo di gestione del rischio. La partecipazione alla gestione del rischio dell'OIV è stata assicurata attraverso la procedura aperta, avviata con nota prot. n. 37819 del 20 dicembre 2017, con cui tutto il personale docente, ricercatore, tecnico-amministrativo e C.E.L., gli organi consultivi, le organizzazioni e le rappresentanze sindacali e gli *stakeholders* esterni sono stati invitati a presentare, attraverso idoneo modulo, osservazioni e proposte per l'aggiornamento del *Piano triennale di prevenzione della corruzione* dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo;
- considera i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti;
- svolge compiti propri connessi all'attività di prevenzione della corruzione in relazione alle misure relative alla trasparenza amministrativa (artt. 43 e 44 d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii.), anche attraverso l'attestazione dell'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità (art. 14, comma 4, lett. g), del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150);
- verifica la coerenza tra gli obiettivi di *performance* e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di assicurazione della trasparenza;
- verifica che il *Piano triennale di prevenzione della corruzione* sia coerente con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle *performance* si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

L'art. 1, comma 39, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. prevede che, al fine di garantire l'esercizio imparziale delle funzioni amministrative e di rafforzare la separazione e la reciproca autonomia tra organi di indirizzo politico e organi amministrativi, le amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, in occasione del monitoraggio posto in essere al fine di prevenire gli abusi del lavoro flessibile nella P.A. di cui all'art. 36, comma 3, del medesimo d.lgs. n. 165/2001 e

ss.mm.ii., comunicano al Dipartimento della Funzione pubblica, attraverso gli Organismi indipendenti di valutazione, tutti i dati utili a rilevare le posizioni dirigenziali attribuite a persone, anche esterne alle pubbliche amministrazioni, individuate discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione.

8.4 I Dirigenti e i Direttori di Dipartimento

Con le norme anticorruzione l'attività del Responsabile della prevenzione e della trasparenza viene affiancata con l'attività dei Dirigenti e/o dei Direttori di Dipartimento, ai quali sono affidati poteri propositivi (art. 1, comma 9, lettera a)) e di controllo e sono attribuiti obblighi di collaborazione, di monitoraggio e di azione diretta in materia di prevenzione della corruzione.

Il modello di coordinamento proposto è quindi assimilabile ad una rete che vede il suo nodo centrale nel Responsabile e nei Direttori di Dipartimento e/o nei Dirigenti (e, ove mancanti, nel personale della categoria EP) i nodi periferici che, oltre ad avere una funzione propulsiva per l'individuazione delle aree maggiormente soggette a rischio di corruzione, hanno anche il compito di diffondere ed attuare le azioni preventive - indicate nel Piano - nelle specifiche aree o strutture di competenza e responsabilità e di istituire un flusso di informazioni bidirezionale coerente con il principio di sussidiarietà (art. 118 della Costituzione). Tale modello consente, da un lato, l'acquisizione di informazioni dalla periferia verso l'unità centrale, dall'altro la diramazione dal centro alla periferia dei contenuti del Piano adottato, permettendo così di creare un efficiente sistema di rilevazione di proposte e dati utili alla prevenzione della corruzione, evitando il rischio dell'adozione di strumenti preventivi e di controllo inidonei a tutelare il regolare dispiegarsi dell'azione amministrativa. La diramazione dei contenuti del Piano dall'unità centrale a quelle periferiche garantisce unitarietà nell'azione di contrasto al fenomeno corruttivo.

I Direttori di Dipartimento contribuiscono a garantire l'osservanza del *Piano di prevenzione della corruzione* nell'ambito delle strutture che dirigono. In particolare essi svolgono i seguenti compiti:

- segnalano al Responsabile della corruzione e della trasparenza (art. 1, comma 9, lettera c), della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.) ogni evento o dato utile per l'espletamento delle proprie funzioni per permettere la vigilanza sull'osservanza del Piano e forniscono tutte le informazioni necessarie affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione e sulle attività dell'Ateneo;
- riferiscono qualunque ipotesi di condotta corruttiva, nel senso ampio di condotta che violi la legge o i regolamenti dell'Ateneo o che persegua finalità diverse dall'interesse pubblico ovvero dalle finalità istituzionali dell'Ateneo, nonché qualunque ipotesi di illecito disciplinare e di conflitto di interesse anche solo potenziale di cui vengano a conoscenza;
- applicano il principio della rotazione nella nomina di commissioni e nella scelta del contraente;
- partecipano attivamente all'intero processo di elaborazione e gestione del rischio, fornendo le informazioni richieste dal Responsabile per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione, formulando specifiche proposte di misure volte alla prevenzione del rischio medesimo (art. 16 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.);
- controllano il rispetto del *Codice di comportamento dei dipendenti pubblici* (D.P.R. n. 62/2013), del *Codice di comportamento dell'Ateneo* o del *Codice etico* nella struttura di cui sono responsabili e segnalano le ipotesi di violazione ai fini della tempestiva attivazione del procedimento disciplinare; riferiscono annualmente al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza sullo stato di applicazione degli stessi;
- adottano le misure necessarie e svolgono un'attività di verifica volta ad individuare situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi, nel momento in cui procedono al conferimento o all'autorizzazione di incarichi (v. paragrafo 11.3);

- osservano le norme ed i principi del *Codice etico* di cui sono diretti destinatari;
- tengono conto delle violazioni accertate e sanzionate ai fini della valutazione individuale del singolo dipendente;
- recepiscono ed attuano il divieto, disposto dall'art. 22, comma 4, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., di erogare somme a qualsiasi titolo (rientrando in tale concetto anche il pagamento della quota associativa, ma non i pagamenti dovuti quale controprestazione di natura contrattuale) in favore degli enti di diritto privato in controllo pubblico e delle società partecipate nei casi di omessa o incompleta pubblicazione dei dati prescritti sul sito *web* dell'Ateneo, nella sezione *Amministrazione trasparente*.

I Dirigenti contribuiscono a garantire l'osservanza del *Piano di prevenzione della corruzione* nell'ambito delle strutture che dirigono. In particolare essi svolgono i seguenti compiti:

- segnalano al Responsabile della corruzione e della trasparenza (art. 1, comma 9, lettera c), della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.) ogni evento o dato utile per l'espletamento delle proprie funzioni per permettere la vigilanza sull'osservanza del Piano e forniscono tutte le informazioni necessarie affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione e sulle attività dell'Ateneo; riferiscono qualunque ipotesi di condotta corruttiva, nel senso ampio di condotta che violi la legge o i regolamenti dell'Ateneo o che persegua finalità diverse dall'interesse pubblico ovvero dalle finalità istituzionali dell'Ateneo, nonché qualunque ipotesi di illecito disciplinare e di conflitto di interesse anche solo potenziale di cui vengano a conoscenza; l'attività informativa riguarderà anche le necessità di rotazione di personale ed incarichi;
- partecipano attivamente al processo di elaborazione e gestione del rischio, fornendo le informazioni richieste dal Responsabile per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione, formulando specifiche proposte di misure volte alla prevenzione del rischio medesimo (art. 16 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.) e controllandone il rispetto da parte dei dipendenti della struttura cui sono preposti;
- applicano il principio della rotazione nella nomina di commissioni e nelle procedure di scelta del contraente;
- adottano, ove non sia possibile la rotazione, modalità operative che, ferma restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento, favoriscano meccanismi di condivisione ed una maggiore compartecipazione del personale nelle fasi procedimentali e/o nelle istruttorie più delicate, ovvero attuano sistematici interventi che modifichino l'attribuzione di parti di processi o che scompongano le attività attribuendole a diversi soggetti, applicando laddove possibile il criterio della separazione e/o contrapposizione dei compiti e dei ruoli;
- adottano ed osservano le misure gestionali contenute nel *Piano triennale di prevenzione della corruzione* (art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.);
- propongono al Responsabile i nominativi dei dipendenti operanti nei settori maggiormente a rischio da avviare a specifici percorsi formativi;
- controllano l'attuazione ed il rispetto del *Codice di comportamento dei dipendenti pubblici* (D.P.R. n. 62/2013) e del *Codice di comportamento dell'Ateneo* nell'area di cui sono responsabili e verificano le ipotesi di violazione ai fini della tempestiva attivazione del procedimento disciplinare; riferiscono annualmente al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza sullo stato di applicazione degli stessi;
- osservano le norme ed i principi del *Codice di comportamento* di cui sono diretti destinatari;
- adottano le misure necessarie e svolgono un'attività di verifica volta ad individuare situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi, nel momento in cui procedono al conferimento o

all'autorizzazione di incarichi (v. paragrafo 11.3);
- tengono conto delle violazioni accertate e sanzionate ai fini della valutazione individuale del singolo dipendente;
- garantiscono il tempestivo e regolare flusso dei dati e delle informazioni di competenza da pubblicare nella sezione *Amministrazione trasparente* ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge (art. 43 del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 e ss.mm.ii.);
- recepiscono ed attuano il divieto, disposto dall'art. 22, comma 4, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., di erogare somme a qualsiasi titolo (rientrando in tale concetto anche il pagamento della quota associativa, ma non i pagamenti dovuti quale controprestazione di natura contrattuale) in favore degli enti pubblici vigilati, degli enti di diritto privato in controllo pubblico e delle società partecipate nei casi di omessa o incompleta pubblicazione dei dati prescritti sul sito *web* dell'Ateneo, nella sezione *Amministrazione trasparente*.

La violazione dei compiti di cui sopra è fonte di responsabilità disciplinare, oltre che dirigenziale, e ne viene tenuto conto ai fini della valutazione annuale delle prestazioni dirigenziali.

Tutti i Dirigenti e, ove non presenti, i Responsabili dei Settori dell'Amministrazione centrale o, ove non presenti, i titolari di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, nonché i Direttori di Dipartimento, coadiuvati dai Responsabili di Plesso, presentano al Responsabile **annualmente** (di norma entro il 30 novembre) una relazione contenente:

- le misure adottate;
- la segnalazione delle aree critiche, le risultanze dell'attività di verifica dell'efficacia delle misure già poste in essere per prevenire e contrastare i fenomeni corruttivi nonché le proposte di eventuali ed ulteriori misure da adottare;
- l'attestazione del rispetto dei tempi di conclusione e della correttezza dei procedimenti amministrativi di competenza e, in caso di inosservanza, le connesse motivazioni, nonché l'indicazione di ogni criticità eventualmente affrontata ed ogni fattispecie degna di segnalazione, anche prescindendo dalla segnalazione da parte degli utenti;
- l'attestazione della legittimità degli atti adottati.

8.5 I Responsabili dei Settori/Servizi/Plessi ed Uffici

Lo svolgimento del ruolo di impulso che la legge affida al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza richiede che l'organizzazione amministrativa sia resa trasparente, con evidenza delle responsabilità per procedimento, processo e prodotto e che le unità organizzative siano, oltre che coordinate tra loro, rispondenti all'*input* ricevuto. È necessario che tutte le unità organizzative forniscano il loro apporto collaborativo al Responsabile.

Dall'esame del quadro normativo risulta che lo sviluppo e l'applicazione delle misure di prevenzione della corruzione sono anche il risultato di un'azione sinergica e combinata dei singoli responsabili degli uffici e del Responsabile della prevenzione, secondo un processo *bottom-up* in sede di formulazione delle proposte e *top-down* per la successiva fase di verifica ed applicazione.

Tale modello consente, da un lato, l'acquisizione di informazioni dalla periferia verso l'unità centrale, dall'altro la diramazione dal centro alla periferia dei contenuti del Piano adottato, permettendo così di creare un efficiente sistema di rilevazione di proposte e dati utili alla prevenzione della corruzione, evitando il rischio dell'adozione di strumenti preventivi e di controllo inidonei a tutelare il regolare dispiegarsi dell'azione amministrativa. La diramazione dei contenuti del Piano dall'unità centrale a quelle periferiche garantisce unitarietà nell'azione di contrasto al fenomeno corruttivo.

I Responsabili dei Settori/Servizi/Uffici garantiscono l'osservanza del *Piano di prevenzione della*

corruzione nell'ambito delle strutture di afferenza. In particolare essi svolgono i seguenti compiti:

- partecipano attivamente, ciascuno per l'ambito di propria competenza, al processo di elaborazione e gestione del rischio, fornendo le informazioni richieste dal Responsabile per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione, formulando specifiche proposte di misure volte alla prevenzione del rischio medesimo (art. 16 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.);
- segnalano al Responsabile della corruzione e della trasparenza (art. 1, comma 9, lettera c), della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.) ogni evento o dato utile per l'espletamento delle proprie funzioni per permettere la vigilanza sull'osservanza del Piano e forniscono tutte le informazioni necessarie affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione e sulle attività dell'Ateneo; riferiscono qualunque ipotesi di condotta corruttiva, nel senso ampio di condotta che violi la legge o i regolamenti dell'Ateneo o che persegua finalità diverse dall'interesse pubblico ovvero dalle finalità istituzionali dell'Ateneo, nonché qualunque ipotesi di illecito disciplinare e di conflitto di interesse anche solo potenziale di cui vengano a conoscenza;
- partecipano attivamente al processo di autoanalisi organizzativa e di mappatura dei processi;
- adottano ed osservano tutte le misure gestionali di competenza contenute nel *Piano triennale di prevenzione della corruzione* (art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.);
- controllano l'attuazione ed il rispetto del *Codice di comportamento dei dipendenti pubblici* (D.P.R. n. 62/2013) e del *Codice di comportamento dell'Ateneo* nella struttura di cui sono responsabili e segnalano le ipotesi di violazione ai fini della tempestiva attivazione del procedimento disciplinare;
- collaborano all'individuazione e gestione di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi;
- tengono conto delle violazioni accertate e sanzionate ai fini della valutazione individuale del singolo dipendente;
- applicano per quanto di loro competenza e/o supportano l'applicazione del principio della rotazione nella nomina di commissioni e nelle procedure di scelta del contraente;
- adottano modalità operative che, ferma restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento, favoriscano meccanismi di condivisione e di compartecipazione di collaboratori e/o di colleghi nelle fasi procedimentali e/o nelle istruttorie più delicate, ovvero attuano sistematici interventi che modifichino l'attribuzione di parti di processi o che scompongano le attività attribuendole a diversi soggetti, applicando laddove possibile il criterio della separazione e/o contrapposizione dei compiti e dei ruoli;
- garantiscono il tempestivo e regolare flusso dei dati e delle informazioni di competenza da pubblicare nella sezione *Amministrazione trasparente* ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge (art. 43, comma 3, del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 e ss.mm.ii.) partecipando all'individuazione, all'elaborazione e alla pubblicazione delle informazioni per le quali assicurare la trasparenza, nonché all'attuazione delle iniziative di loro competenza previste nella sezione relativa alle misure in tema di trasparenza, alla quale si rinvia;
- ciascuno per la propria competenza, recepiscono ed attuano il divieto, disposto dall'art. 22, comma 4, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., di erogare somme a qualsiasi titolo (rientrando in tale concetto anche il pagamento della quota associativa, ma non i pagamenti dovuti quale controprestazione di natura contrattuale) in favore degli enti pubblici vigilati, degli enti di diritto privato in controllo pubblico e delle società partecipate nei casi di omessa o incompleta pubblicazione dei dati prescritti sul sito *web* dell'Ateneo, nella sezione *Amministrazione trasparente*.

La violazione dei compiti di cui sopra è fonte di responsabilità disciplinare e ne viene tenuto conto ai fini della valutazione annuale delle prestazioni.

Ove non presenti figure dirigenziali, i Responsabili dei Settori dell'Amministrazione centrale o, ove non presenti, i titolari di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente

(per i Responsabili dei Plessi v. paragrafo precedente) presentano al Responsabile **annualmente** (di norma entro il 30 novembre) una relazione contenente:

- le misure adottate;
- la segnalazione delle aree critiche, le risultanze dell'attività di verifica dell'efficacia delle misure già poste in essere per prevenire e contrastare i fenomeni corruttivi nonché le proposte di eventuali ed ulteriori misure da adottare;
- l'attestazione del rispetto dei tempi di conclusione e della correttezza dei procedimenti amministrativi di competenza e, in caso di inosservanza, le connesse motivazioni, nonché l'indicazione di ogni criticità eventualmente affrontata ed ogni fattispecie degna di segnalazione, anche prescindendo dalla segnalazione da parte degli utenti;
- l'attestazione della legittimità degli atti prodotti.

8.6 I dipendenti dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo

Il comma 14 dell'art. 1 della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. afferma che in capo a ciascun dipendente[6] vige il **dovere di osservare e rispettare tutte le misure di prevenzione previste dal Piano**: la violazione, da parte dei dipendenti dell'Ateneo, delle misure di prevenzione ivi previste costituisce **illecito disciplinare** e può costituire motivo di determinazione di sanzioni disciplinari da parte degli organi competenti.

Tutti i dipendenti delle strutture coinvolte nell'attività amministrativa mantengono pertanto, ciascuno, il **personale livello di responsabilità** in relazione ai compiti effettivamente svolti. Inoltre, al fine di realizzare la prevenzione, l'attività di tutti i soggetti presenti nell'organizzazione dell'Ateneo dovrà essere strettamente collegata e coordinata con quella del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Compete pertanto a tutti i dipendenti dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo partecipare al processo di gestione del rischio attraverso:

- la conoscenza del *Piano di prevenzione della corruzione* a seguito della pubblicazione sul sito istituzionale nonché la sua osservanza ed altresì, per quanto di competenza, l'esecuzione e l'attuazione delle misure ivi previste;
- la conoscenza e l'osservanza del *Codice di comportamento dei dipendenti pubblici* di cui al D.P.R. n. 62/2013 e del *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo* e/o il *Codice etico*, al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni corruttivi, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità, buona condotta e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico;
- le comunicazioni prescritte in materia di conflitto di interessi; in ogni caso, al loro sorgere, le situazioni di conflitto di interesse dovranno essere rese immediatamente note con dichiarazione scritta al responsabile dell'ufficio di afferenza;
- il rispetto degli obblighi di astensione di cui all'art. 6-*bis* della L. n. 241/1990 e artt. 6, comma 2, e 7 del *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo;*
- l'invito a riferire al Responsabile, ai sensi dell'art. 54-*bis* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., condotte illecite (penali, disciplinari, amministrativo-contabili) di cui siano venuti a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, nonché a fornire informazioni rilevanti ai fini della prevenzione della corruzione, attraverso la casella di posta elettronica appositamente dedicata *anticorruzione@uniurb.it* (v. anche

[6] Ai fini del presente Piano per **dipendenti** dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo si intende tutto il personale, contrattualizzato o non contrattualizzato, inquadrato, con qualsiasi tipologia di qualifica/categoria, nei ruoli dell'Ateneo. Rientrano nel medesimo novero i titolari di contratti di lavoro flessibile di somministrazione con l'Ateneo, nonché i titolari di contratti di lavoro subordinato con altri soggetti, pubblici o privati, che siano distaccati, comandati o comunque assegnati temporaneamente presso l'Ateneo.

paragrafo sul *whistleblowing*);
- la partecipazione attiva in sede di definizione delle misure di prevenzione, anche attraverso la procedura aperta, avviata annualmente, con cui tutto il personale docente, ricercatore, tecnico-amministrativo e C.E.L., è invitato a presentare, attraverso idoneo modulo, osservazioni e proposte per l'aggiornamento del *Piano triennale di prevenzione della corruzione* dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo.

8.7 I collaboratori a qualsiasi titolo dell'Ateneo[7]

Tutti i collaboratori o consulenti, a qualsiasi titolo e con qualsiasi tipologia di contratto o incarico, nonché tutti i collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'Università sono tenuti a rispettare le misure contenute nel presente *Piano triennale di prevenzione della corruzione* e nel *Codice di Comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo* nonché i valori contenuti nel *Codice etico* ed a segnalare al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza le situazioni di illecito, di qualunque genere, di cui siano venuti a conoscenza fornendo ogni informazione necessaria (v. anche paragrafo sul *whistleblowing*) e l'eventuale documentazione pertinente (art. 8 del *Codice di Comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo*, emanato con D.R. n. 37 del 27 gennaio 2014).

8.8 Ufficio Procedimenti disciplinari (U.P.D.) e Collegio di disciplina

L'Ufficio Procedimenti disciplinari, istituito con disposizione del Direttore generale n. 348 del 3 dicembre 2014 e ricostituito per un triennio con disposizione del Direttore generale n. 493 del 28 novembre 2017:
- svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (art. 55-*bis* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.);
- provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria (art. 20 D.P.R. n. 3/1957; art. 1, comma 3, l. n. 20/1994; art. 331 c.p.p.) in caso riscontri illeciti penali o ipotesi di responsabilità amministrativa per danno erariale;
- propone l'aggiornamento del *Codice di comportamento*.

Per quanto riguarda i professori e ricercatori universitari l'art. 10 della legge 30 dicembre 2010, n. 240 ha introdotto il Collegio di disciplina il quale, su proposta motivata del Rettore, è competente ad istruire i procedimenti disciplinari per ogni fatto che possa dar luogo all'irrogazione di una sanzione più grave della censura, nonché ad esprimere parere conclusivo e vincolante in materia ai sensi delle vigenti disposizioni di legge (Statuto dell'Ateneo, art. 23).

8.9 Ufficio Controllo di gestione

L'Ufficio Controllo di gestione, in *staff* alla Direzione generale, coadiuva il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza nella gestione di tutte le attività e di tutti gli adempimenti connessi alle sue funzioni, nonché nelle attività di vigilanza e nel monitoraggio dell'attuazione degli obblighi previsti dalle disposizioni legislative e normative vigenti in materia.

Collabora altresì alla redazione e/o aggiornamento ed alla pubblicazione e/o trasmissione del *Piano triennale di prevenzione della corruzione*.

Monitora periodicamente la sezione *Amministrazione trasparente* per accertare lo stato di avanzamento della pubblicazione dei dati, secondo quanto specificato nella Tabella 1 allegata al presente Piano.

[7] Per **collaboratori** si intendono tutti coloro che, in forza di rapporti di lavoro autonomo o di altro genere, diversi da quelli che contraddistinguono il rapporti di dipendenza, sono inseriti, per ragioni professionali, nelle strutture dell'Ateneo.

Collabora al controllo della tempestività di aggiornamento dei dati e della loro correttezza ed accuratezza, fornisce supporto nella predisposizione di *reports* e prospetti riepilogativi richiesti dagli organi di indirizzo, di gestione e/o di controllo.

Fornisce agli uffici ed alle strutture informazioni e supporto in merito all'applicazione della normativa di riferimento, agli obblighi di pubblicazione vigenti ed alle loro modalità; fornisce inoltre le indicazioni necessarie a garantire uniformità di pubblicazione.

Coadiuva il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza nelle verifiche presso gli uffici, nell'acquisizione di relazioni, dichiarazioni e documentazione, in modo da agevolare l'individuazione di eventuali disfunzioni a livello organizzativo.

Le attività di monitoraggio e vigilanza dell'Ufficio Controllo di gestione possono concludersi con:

- solleciti per il rispetto degli adempimenti e degli obblighi di pubblicazione;
- segnalazioni, da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, dei casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione riscontrati all'organo di indirizzo politico, all'OIV, all'A.N.AC. e, nei casi più gravi, all'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari;
- redazione e pubblicazione periodica, nella sezione *Amministrazione trasparente*, di prospetti riepilogativi degli stati di attuazione degli adempimenti connessi alla trasparenza, in cui sono indicati gli scostamenti e le relative motivazioni nonché eventuali azioni nuovamente programmate per il raggiungimento degli obiettivi.

8.10 Il Responsabile dell'anagrafe per la stazione appaltante (RASA)

Con Decreto Rettorale n. 180/2015 del 14/04/2015, il Responsabile dell'Ufficio Gare, dott. Stefano Pretelli, è stato formalmente individuato quale soggetto responsabile (RASA) dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi dell'Ateneo quale stazione appaltante e dell'aggiornamento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA), istituita ai sensi dell'art. 33-*ter* del decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221 (cfr. Comunicati del Presidente AVCP del 16 maggio e del 28 ottobre 2013).

9. Valutazione del rischio (identificazione, analisi e ponderazione del rischio)

Una delle esigenze a cui il presente Piano è finalizzato è l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione[8] e nell'analisi degli eventi che possono produrre conseguenze sfavorevoli per l'organizzazione, quale primo passo per l'attuazione di azioni preventive e di contrasto al fenomeno della corruzione.

In accordo con gli *standard* UNI EN ISO 31000:2010 e ISO 31000:2009 in tema di *risk management*, la valutazione del rischio consiste nella determinazione dell'entità del rischio attraverso la valutazione della **probabilità** che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce (cd. "**impatto**"). Il valore del rischio di un evento di corruzione viene quindi calcolato rilevando:

1) **la probabilità** che si verifichi uno specifico evento di corruzione, raccogliendo tutti gli elementi informativi sia di natura oggettiva (ad esempio, eventi di corruzione specifici già occorsi in passato, segnalazioni pervenute all'amministrazione, notizie di stampa), che di natura soggettiva, tenendo conto del contesto ambientale, delle potenziali motivazioni dei soggetti che potrebbero attuare azioni corruttive, degli strumenti in loro possesso, della frequenza, della numerosità o del volume

[8] Per "rischio" si intende l'effetto dell'incertezza sul corretto perseguimento dell'interesse pubblico e, quindi sull'obiettivo istituzionale dell'Ateneo, dovuto alla possibilità che si verifichino o modifichino un insieme di circostanze che si frappongono o si oppongono al perseguimento dell'obiettivo istituzionale (adattamento da UNI ISO 31000:2010).

delle operazioni, delle competenze coinvolte, del livello di manualità dell'operazione o della sua automazione, ma anche degli strumenti di controllo utilizzati dall'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo (che sono comunque utili a ridurre la probabilità di rischio) e che sono costituiti dai controlli legali (come il controllo preventivo e il controllo di gestione) e/o il controllo a campione (ad esempio delle dichiarazioni sostitutive). Tale valutazione deve essere eseguita dal Responsabile al meglio delle sue possibilità di raccolta di informazioni ed operando una conseguente, attenta valutazione di sintesi al fine di rappresentare la probabilità di accadimento dell'evento.

2) **l'impatto** che, nel caso in cui l'evento di corruzione si presentasse, viene valutato calcolando le conseguenze:
   a) **sull'amministrazione** in termini di qualità e continuità dell'azione amministrativa, impatto economico, conseguenze legali, reputazione e credibilità istituzionale, ecc.;
   b) **sugli *stakeholders*** (cittadini, utenti, imprese, mercato, sistema Paese), a seguito del degrado del servizio reso a causa del verificarsi dell'evento di corruzione.

Nello specifico, e in sintonia con quanto appena descritto, per la valutazione del rischio si è utilizzata una matrice che ha tenuto conto sia della probabilità che dell'impatto.

In termini di probabilità vengono analizzati i seguenti aspetti:

- la discrezionalità del processo;
- la rilevanza esterna;
- la frazionabilità;
- il valore economico;
- la complessità;
- la tipologia di controllo applicato al processo.

La probabilità delle conseguenze dell'evento rischioso è classificata dal raro al quasi certo.

Per quanto invece concerne l'impatto, questo si è misurata in termini di:

- impatto economico;
- impatto organizzativo;
- impatto reputazionale.[9]

I criteri per la valutazione dell'impatto che il rischio produce sull'amministrazione sono dunque costituiti dai danni di natura economico-finanziaria che si potrebbero creare (quali ad esempio, aumento dei costi, la diminuzione delle entrate, il maggior ricorso all'indebitamento, ecc.) e i danni all'immagine. L'impatto viene misurato da insignificante a grave.

9.1 Mappatura dei processi

L'Aggiornamento 2015 del Piano Nazionale Anticorruzione registra una generalizzata insufficiente analisi del rischio condotta dalle varie amministrazioni e raccomanda preliminarmente una mappatura completa dei processi (concetto più ampio e flessibile di quello di procedimento amministrativo, in quanto identifica un insieme di attività svolte da uno o più uffici) ed una conseguente più approfondita analisi dei rischi in essi presenti. L'A.N.AC. sottolinea come tutte le aree di attività dell'Ateneo debbano essere analizzate ai fini dell'individuazione e valutazione del rischio corruttivo e del relativo trattamento. L'analisi del contesto, interno ed esterno, ma soprattutto la completa mappatura dei processi dell'Ateneo costituiscono tappe obbligate per una corretta implementazione del processo di gestione del rischio di corruzione.

Alla luce delle prescrizioni dell'A.N.AC., l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, compatibilmente con le notevoli difficoltà insite nel progetto e tenendo conto anche

[9] Cfr. Allegato 1 al PNA 2013

dell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione, approvato con delibera dell'Autorità Nazionale Anticorruzione n. 1208 del 22 novembre 2017, il quale contiene uno specifico approfondimento sulle istituzioni universitarie, incrementerà ulteriormente le analisi e mappature dei processi e dei rischi connessi, condotte gradualmente fin dal 2013, in occasione dell'adozione del primo *Piano triennale di prevenzione della corruzione*, in collaborazione con il Gruppo di lavoro per l'anticorruzione e la trasparenza (GLAT) del CODAU. Ciò comporta tuttavia un'attività vasta e molto impegnativa di autoanalisi organizzativa, che implica un modo razionale di individuare e rappresentare tutte le attività dell'Ateneo perché possa assumere un carattere strumentale anche ai fini dell'identificazione, della valutazione e del trattamento dei rischi corruttivi.

La focalizzazione dell'attenzione sull'individuazione delle aree e sugli specifici processi attuati dall'Ateneo in cui vi è maggiore esposizione alla corruzione e sui rischi di corruzione insiti in ciascuno di essi permette la definizione di una mappatura del rischio e garantisce una maggior chiarezza nella specificazione delle azioni di prevenzione da attuare e nei controlli da effettuare.

L'A.N.AC. ritiene che nelle università precipue aree di rischio siano anche quelle legate alle attività di didattica e ricerca, libere ed autonome per prerogativa costituzionale. Esse si esercitano all'interno di scelte, temi e metodi di indagine che sono rimessi all'auto-organizzazione delle comunità scientifiche e vengono valutate principalmente sulla base dei risultati e non sui processi organizzativi che ad essi conducono; in questo caso, quindi, gli Atenei non possono determinarne obiettivi e percorsi. Si ritiene pertanto che l'analisi del rischio per tali aree si presenti particolarmente complessa.

9.2 Individuazione delle attività con più elevato rischio di corruzione. Le aree di rischio generali e specifiche

L'art. 1, comma 16, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. effettua una prima diretta individuazione dei procedimenti, che sono pertanto individuati come aree a maggior rischio di corruzione, da monitorare per assicurare il livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili (ai sensi dell'art. 117 della Costituzione):

a) autorizzazione o concessione;
b) scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture;
c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera di cui all'art. 24 del d.lgs. n.150/2009.

L'art. 1, comma 15, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. cita anche i

a) bilanci e conti consuntivi;
b) costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche e di produzione dei servizi erogati ai cittadini.

Sin da subito il Piano Nazionale Anticorruzione ha raccomandato alle pubbliche amministrazioni di condurre l'analisi del rischio per tutti i procedimenti di propria competenza e non già solo per quelli individuati dalla legge. Con l'Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione tale indicazione viene ulteriormente rafforzata. Oltre alle aree di rischio ricorrenti, individuate dalla legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., con l'Aggiornamento 2015 del Piano Nazionale Anticorruzione sono state individuate attività generali, svolte in gran parte delle amministrazioni ed enti a prescindere dalla tipologia e dal comparto, con alto livello di probabilità di eventi a rischio corruzione che corrispondono, in particolare, alle aree relative allo svolgimento di attività di:

- gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;

- controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- incarichi e nomine;
- affari legali e contenzioso.

Nell'Aggiornamento 2015 del Piano Nazionale Anticorruzione l'A.N.AC. esemplifica, relativamente alle Università, le seguenti aree di rischio specifiche:

- didattica (gestione *test* di ammissione, valutazione studenti);
- ricerca (concorsi, gestione fondi per la ricerca).

Fin dal 2013 il Responsabile della prevenzione della corruzione, ai fini della redazione del *Piano 2013-2015* e con l'obiettivo di individuare le attività a rischio di corruzione, aveva condotto un primo processo di mappatura delle attività a rischio di corruzione, valutandole in relazione al diverso livello di esposizione degli uffici al rischio. Erano stati pertanto presi in considerazione tutti gli ambiti interessati da potenziali rischi di corruzione, dalle attività amministrative a quelle didattiche e scientifiche, tenendo presente la particolare complessità tipica di un Ateneo in termini di attività svolte e soggetti coinvolti e delle conseguenti ricadute sui rapporti e sulle relazioni intercorrenti. Oltre alle attività espressamente individuate dalla legge, erano state così individuate anche quelle legate alla realtà specifica di una Università ritenute potenzialmente più esposte o sensibili al "rischio corruzione", quali la verbalizzazione degli esami di profitto e la gestione delle carriere degli studenti, i concorsi e le prove selettive per l'accesso a:

- corsi di laurea a numero programmato;
- corsi di dottorato;
- qualunque corso di formazione e di studio attivato a qualunque titolo;
- scuole di specializzazione;

nonché gli esami per l'abilitazione all'esercizio delle professioni.

I procedimenti citati corrispondono alle seguenti aree di rischio (articolate in sottoaree, come da Allegato 2 al P.N.A. 2013: Aree di rischio comuni e obbligatorie):

- processi finalizzati all'acquisizione ed alla progressione del personale;
- processi finalizzati all'affidamento di lavori, servizi e forniture nonché all'affidamento di ogni altro tipo di commessa o vantaggio pubblici;
- processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
- processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.

Le attività dell'Ateneo riportate nella Tabella 2 allegata, per la maggior parte una specificazione di quanto già individuato dal legislatore e dall'A.N.AC., sono da leggersi con la fondamentale avvertenza che sono le attività a presentare un intrinseco rischio di annidamento di fenomeni corruttivi nell'ampia accezione descritta al paragrafo 2, senza alcun riferimento alle singole persone preposte alle suddette mansioni nelle unità organizzative deputate allo svolgimento quotidiano delle attività.

Il metodo utilizzato per la valutazione del rischio è un metodo semplificato, che tiene comunque conto di indicatori di probabilità ed impatto, basato su una rilevazione empirica derivante dal monitoraggio costante cui la Direzione generale sottopone tutte le attività e i procedimenti dell'Ateneo.

La Tabella 2, alla quale si rinvia per un elenco dei rischi attualmente individuati in relazione ad alcune delle aree, attività e processi sopra elencati costituirà la base di successivi necessari approfondimenti che saranno svolti nel 2018.

Con riguardo ai processi attinenti alle aree "generali" il rischio di esposizione al fenomeno corruttivo così come riconosciuto dal legislatore sussiste anche per l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo.

Le **procedure finalizzate all'acquisizione e progressione del personale, sia docente sia tecnico-amministrativo,** sono gestite dall'Amministrazione centrale e la formalizzazione dei loro esiti e l'assegnazione del personale alle strutture avviene mediante Decreti rettorali per il personale docente e Disposizioni del Direttore generale per il personale tecnico–amministrativo.

Nelle suddette procedure vengono utilizzate tutte le misure atte a garantirne la trasparenza e la legittimità, mediante la pubblicazione dei bandi e di tutte le informazioni relative ad ogni fase delle stesse, fino all'esito definitivo, nonché mediante l'osservanza di tutte le prescrizioni in tema di incompatibilità e di conflitto di interessi nella formazione delle commissioni ed in ogni altro aspetto delle procedure stesse.

Le commissioni vengono sempre nominate dopo la scadenza prevista dal bando per la presentazione delle domande di partecipazione e l'albo *online* ed il sito *web* istituzionale sono sempre aggiornati con le indicazioni previste dalla legge per rendere pubblico e trasparente il procedimento. Tutte le fasi del processo, ad esclusione della correzione delle prove, sono effettuate sempre in presenza di testimoni. Viene garantito il diritto di accesso agli atti a chiunque ne abbia interesse, secondo la normativa vigente. Tutta l'attività inerenti le procedure di valutazione sono indirizzate al rispetto della normativa sull'anticorruzione.

Le **procedure finalizzate all'affidamento di lavori, servizi e forniture** vengono gestite sia dall'Amministrazione centrale sia - autonomamente e per le loro particolari esigenze - dalle strutture dipartimentali e dai centri di Ateneo secondo la **disciplina del Codice dei contratti pubblici (d.lgs. n. 50/2016 e ss.mm.ii.)**.

L'Ateneo si è pressoché completamente adeguato alle recenti previsioni normative che impongono il ricorso al Mercato elettronico della Pubblica Amministrazione per tutti gli affidamenti al di sotto della soglia comunitaria, che rappresentano la maggioranza degli affidamenti a cui ricorre l'Ateneo. Il ricorso al Me.PA. garantisce l'imparzialità e la legittimità delle procedure, in quanto consente la tracciabilità dell'intera procedura di acquisto ed una maggiore trasparenza della stessa, ed attesta l'automaticità del meccanismo di aggiudicazione con conseguente riduzione dei margini di discrezionalità dell'affidamento. Per i settori relativi al *public procurement* quindi l'Ateneo opera nell'ambito di una normativa specifica che prevede a monte una serie di adempimenti per garantire la trasparenza, la correttezza e legalità delle procedure. Nel 2015 l'Ateneo ha assunto un nuovo Dirigente, che coordina l'intera Area economico-finanziaria.

Nell'ambito dell'affidamento di lavori, servizi e forniture si segnalano inoltre, tra le misure di cui alla pag. 33 dell'Aggiornamento 2015 al P.N.A., alcune di quelle già adottate ed effettivamente poste in essere:

- Accessibilità *online* della documentazione di gara e/o delle informazioni complementari rese;
- Predisposizione di idonei sistemi di protocollazione delle offerte;
- Linee guida interne per la corretta conservazione della documentazione di gara per un tempo congruo al fine di consentire verifiche successive;
- Per le gare di importo più rilevante, acquisizione da parte del responsabile del procedimento di una specifica dichiarazione, sottoscritta da ciascun componente della commissione giudicatrice, attestante l'insussistenza di cause di incompatibilità con l'impresa aggiudicataria della gara;
- Pubblicazione sul sito *internet* dell'amministrazione, per estratto, dei punteggi attribuiti agli offerenti all'esito dell'aggiudicazione definitiva;
- Misure atte a documentare il procedimento di valutazione delle offerte anormalmente basse e di verifica della congruità dell'anomalia;
- Individuazione di appositi archivi (fisici e/o informatici) per la custodia della documentazione.

Le **procedure finalizzate all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario** vanno identificate per le Università soprattutto nell'insieme delle attività didattiche e di ricerca che portano, alla fine dei diversi corsi di studio erogati, al rilascio dei rispettivi titoli di studio (diploma di laurea e di laurea magistrale, diploma di dottore in ricerca, diplomi relativi ai master e alla scuola di specializzazione ecc..) e che attengono ai docenti, la cui libertà di ricerca e di insegnamento costituiscono garanzia costituzionale recepita anche nell'art. 2 dello Statuto di Ateneo.

L'imparzialità e la trasparenza delle attività didattiche devono ritenersi comunque presidiate, poiché tutti gli esami sono pubblici e sono oggetto di valutazione, sia da parte degli studenti, secondo le modalità definite dagli organi di governo, sia da organismi specifici competenti quali sono ad esempio le Commissioni paritetiche docenti-studenti istituite presso i Dipartimenti, come previsto dall'art. 13 dello Statuto.

Le prove di accesso ai corsi di laurea a numero chiuso o programmato, nonché ai corsi di dottorato di ricerca e alle Scuole di specializzazione, sono gestite, in alcuni casi da organismi esterni che operano a livello nazionale, con procedure predefinite e pubblicizzate, che impongono il rispetto di ogni garanzia in termini di imparzialità e legittimità.

In tale area potranno essere comunque previste nel prossimo triennio ulteriori nuove misure organizzative per garantire ulteriormente ogni imparzialità.

Le **procedure finalizzate all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario** vanno individuate soprattutto nelle ipotesi in cui l'Ateneo eroga sussidi o vantaggi economici sotto varia forma agli studenti e al personale tecnico-amministrativo. Nella gestione di tali procedure sono coinvolte l'Amministrazione centrale e le strutture didattico-scientifiche, che operano nel totale rispetto delle norme di legge, dei Regolamenti universitari e dei bandi che disciplinano ogni singola procedura attivata e che sono pubblicati nel sito di Ateneo; ai bandi emanati viene data ampia pubblicità ed informazione *on line*. Gli esiti delle rispettive procedure sono resi pubblici con la pubblicazione degli elenchi dei beneficiari. Questa è anche una prescrizione imposta dalle norme sulla trasparenza, a cui l'Ateneo peraltro dava attuazione anche precedentemente con l'implementazione tempestiva dei dati reperibili sul sito, a presidio della legittimità delle procedure svolte.

L'attuazione delle disposizioni del presente *Piano per la prevenzione della corruzione* ha l'obiettivo di abbassare il grado di rischio rispetto a quanto risulta dalla fotografia sopra riportata. È opportuno sottolineare che si tratta di settori già disciplinati da specifiche normative di valenza nazionale, alle quali l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo dà piena e completa applicazione, che "a monte" prevedono una serie di adempimenti in capo all'amministrazione finalizzati a garantire la trasparenza (ad esempio gli obblighi di pubblicità nei confronti del Dipartimento della Funzione pubblica specificamente previsti per gli incarichi esterni o gli obblighi di trasmissione dati all'A.N.AC. per la sua attività di vigilanza degli appalti pubblici, incluse le acquisizioni in economia) e la correttezza delle procedure (ad esempio, le verifiche post-aggiudicazione nel campo degli appalti o le procedure concorsuali), ponendo in capo al dirigente o al funzionario preposti sanzioni amministrative e individuando correlati profili di responsabilità di natura amministrativo-contabile nel caso di mancato o inesatto adempimento. Tali adempimenti sono espressamente preordinati a consentire l'attivazione nei confronti delle singole pubbliche amministrazioni di un sistema di monitoraggio e di controllo sulla legittimità delle attività in esame da parte degli organismi di controllo preposti (ad esempio, il Dipartimento della Funzione pubblica o l'A.N.AC.) che dovrebbe già di per sé assolvere ad una funzione di prevenzione di episodi di corruzione, fermo restando che il principale deterrente alla corruzione è rappresentato dall'applicazione delle disposizioni contenute nel codice penale.

Gli stessi procedimenti sono altresì presidiati da tempo da misure regolamentari ed organizzative che tendono ad eliminare quanto più possibile l'esposizione al rischio di corruzione. L'Università di Urbino ha da tempo adottato una normativa interna volta a prevenire e ad arginare, in coerenza con quanto previsto dalla legislazione vigente, possibili episodi di corruzione e conflitto di interesse e per assicurare il principio fondamentale della trasparenza dell'attività amministrativa, che costituisce livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili ai sensi dell'articolo 117, secondo comma, lettera m), della Costituzione, secondo quanto già previsto all'articolo 11 del d.lgs. 27 ottobre 2009, n.150, ora abrogato, e confermato dall'art. 1, comma 3, del d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 e ss.mm.ii..

La trasparenza della normativa interna è assicurata mediante la pubblicazione nell'Albo *on line* e sul sito *web* istituzionale di tutti i regolamenti adottati.

Tra le norme previste dai regolamenti sopra citati, particolare rilievo hanno quelle riguardanti il regime di incompatibilità, le autorizzazioni, il conflitto di interessi, la pubblicità e la trasparenza, oltre all'imparzialità, all'economicità, alla tempestività ed alle pari opportunità.

L'Università di Urbino assicura il diritto di accesso ai documenti amministrativi secondo le modalità ed i limiti stabiliti dalla legge 7 agosto 1990, n. 241 e ss.mm.ii., recante la disciplina delle modalità di esercizio e dei casi di esclusione del diritto di accesso ai documenti amministrativi. Al fine di assicurare la trasparenza dell'attività amministrativa e di favorirne lo svolgimento imparziale, è riconosciuto il diritto di accesso ai documenti amministrativi a chiunque vi abbia un interesse, personale e concreto, per la tutela di situazioni giuridicamente rilevanti. Il diritto di accesso si applica, in quanto compatibile, alle amministrazioni, associazioni e comitati portatori di interessi pubblici o diffusi ed è concesso per tutti gli atti amministrativi con esclusione di quelli per i quali necessita tutelare la riservatezza di terzi, persone, gruppi di imprese.

In tema di trasparenza va inoltre segnalato che nella sezione *Amministrazione trasparente*, appositamente attivata nella *homepage* di Ateneo, sono pubblicate tutte le deliberazioni degli Organi di governo dell'Ateneo, secondo criteri di facile accessibilità, completezza e semplicità di consultazione.

10. Gestione del rischio: identificazione e programmazione delle misure di prevenzione

Per "gestione del rischio" si intende l'insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'amministrazione con riferimento al rischio. Lo strumento che consente dunque la riduzione del rischio di corruzione è la sua gestione, che viene attuata attraverso la pianificazione realizzata col presente Piano di cui ai successivi paragrafi.

Secondo l'Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione, la fase di trattamento del rischio *è "tesa a individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi*". In particolare si evidenzia come la misura di trattamento del rischio debba rispondere a tre requisiti fondamentali:

1. efficacia nella mitigazione delle cause del rischio;
2. sostenibilità economica e organizzativa (altrimenti il PTPC sarebbe irrealistico e rimarrebbe inapplicato). La fase di individuazione delle misure deve essere impostata avendo cura di contemperare la sostenibilità anche della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non realizzabili;
3. adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione; nell'Aggiornamento 2015 del Piano Nazionale Anticorruzione si sottolinea che i Piani triennali di prevenzione della corruzione dovrebbero contenere un numero significativo di misure specifiche, in maniera tale da consentire la personalizzazione della strategia di prevenzione.

L'*assessment* delle aree di rischio ha guidato l'attività di individuazione delle misure di prevenzione; tuttavia la suddetta rappresentazione è un'ipotesi esemplificativa e necessariamente sintetica e, come

tale, non comprende le fattispecie di rischio che possono essere individuate e puntualmente registrate nella mappatura dei processi. Proprio al fine di programmare una strategia di prevenzione specificamente calibrata sulle fattispecie di rischio tipiche dell'Ateneo, l'individuazione delle misure dovrà essere orientata con riferimento alle singole e specifiche attività degli uffici, rispetto alle quali le categorie di rischio sopra evidenziate assumono caratteri peculiari e diversi da ufficio ad ufficio. Si può verificare l'ipotesi che alla medesima categoria di rischio gli uffici possano rispondere con strumenti del tutto diversi, finalizzati proprio alle caratteristiche della specifica attività svolta.

Il processo di gestione del rischio si realizzerà attraverso il coinvolgimento innanzitutto dei Dirigenti e/o dei Direttori di Dipartimento, coadiuvati dai Responsabili di Plesso, nonché dei Responsabili dei Settori dell'Amministrazione centrale e dei titolari di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, con cui, nell'arco del triennio 2018-2020, il Responsabile continuerà il meccanismo di raccordo costituito da scambi di note, *e-mail*, relazioni e riunioni al fine di verificare il grado di attuazione del Piano e l'esistenza di rischi ulteriori a quelli delineati.

Il trattamento del rischio si completa con l'azione di monitoraggio da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e sulla buona collaborazione prestata da tutti i responsabili delle strutture e degli uffici dell'Ateneo, con i quali vi è un confronto pressoché quotidiano su tutti i procedimenti presenti in Ateneo che permette la verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione adottati e l'eventuale successiva introduzione di ulteriori strategie di prevenzione; esso si avvale altresì dell'attività di reportistica richiesta ai suddetti soggetti sullo stato di attuazione delle misure anticorruzione nelle rispettive strutture di appartenenza.

11. Misure di prevenzione generali

Il Piano Nazionale Anticorruzione approvato nel settembre 2013 classificava le misure di prevenzione come:

- "misure obbligatorie", la cui applicazione discende obbligatoriamente dalla legge o da altre fonti normative;
- "misure ulteriori", le quali, non essendo obbligatorie per legge, vengono inserite nei Piani triennali di prevenzione della corruzione a discrezione dell'amministrazione e tale inserimento le rende obbligatorie per l'amministrazione che le ha previste.

L'Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione, superando la distinzione tra misure "obbligatorie" e misure "ulteriori", ha sottolineato la necessità che ciascuna amministrazione individui strumenti specifici, idonei a mitigare i rischi tipici dell'ente stesso, emersi a seguito di specifica analisi ed, ha, quindi, adottato una classificazione che distingue tra:

- "misure generali", che incidono sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'intera amministrazione;
- "misure specifiche" che incidono su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio.

Le misure di carattere generale, proprio in virtù della loro natura di strumenti di ampio raggio, idonei ad incidere sul complesso sistema di prevenzione, possono trovare un'applicazione assolutamente generalizzata in tutti i processi dell'amministrazione, soprattutto per mitigare fattispecie di rischio dovute all'uso improprio o distorto della discrezionalità e all'alterazione/manipolazione/utilizzo improprio delle informazioni o della documentazione.

Sono misure che riguardano tanto l'imparzialità oggettiva (volte ad assicurare condizioni organizzative che consentano scelte imparziali) quanto l'imparzialità soggettiva dei Dirigenti e funzionari (per ridurre i casi di ascolto privilegiato di interessi particolari in conflitto con l'interesse generale). Se non si cura l'imparzialità fin dall'organizzazione, l'attività amministrativa o comunque lo svolgimento di attività di pubblico interesse, pur legittimi dal punto di vista formale, possono essere il

frutto di una pressione corruttiva.

Nella definizione delle misure si supera pertanto, coerentemente con le indicazioni delle delibere dell'A.N.AC. n. 12/2015 e n. 831/2016, la distinzione tra misure generali e specifiche ed anche tra quelle obbligatorie ed ulteriori, nella convinzione che l'efficacia del PTPCT nel suo complesso dipenda soprattutto dalla messa a sistema delle stesse e dalla capacità di adattarle alla specificità dell'organizzazione dell'Ateneo.

11.1 Codice di comportamento

L'art. 54 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., come modificato dall'art. 1, comma 44, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., ha assegnato al Governo il compito di definire un Codice di comportamento dei pubblici dipendenti "al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico". In attuazione della delega il Governo ha approvato il D.P.R. n. 62/2013 del 16 aprile 2013, recante il *Codice di comportamento dei dipendenti pubblici*.[10]

Lo strumento dei codici di comportamento è una misura di prevenzione fondamentale in quanto le norme in essi contenute regolano in senso legale ed eticamente corretto il comportamento dei dipendenti e, per tal via, indirizzano l'azione amministrativa al fine di mitigare la maggior parte delle tipologie dei comportamenti a rischio di corruzione, favorendo la diffusione di comportamenti ispirati a *standard* di legalità ed eticità nell'ambito delle pubbliche amministrazioni. Tale misura opera, quindi, in maniera assolutamente trasversale all'interno dell'Ateneo, in quanto è applicabile nella totalità dei processi.

Il D.P.R. n. 62/2013 contiene misure innovative in funzione della prevenzione della corruzione ed è integrato e specificato nei contenuti dal *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo*, al quale si rimanda, adottato con D.R. n. 37/2914 del 27 gennaio 2014 dopo essere stato predisposto sulla base delle "Linee guida in materia di codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni", emanate dalla CiVIT con delibera n. 75/2013, che forniscono indicazioni alla pubbliche amministrazioni sia sulla procedura da seguire ai fini della redazione del Codice, sia in merito ai contenuti specifici. Esso è stato redatto rispettando la procedura prevista dall'art. 54, comma 5, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., così come modificato dalla legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., ossia tramite procedura aperta alla partecipazione indetta con nota prot. n. 1233 del 10/1/2014 e previo parere obbligatorio del Nucleo di Valutazione/OIV. E' stato pubblicato nell'Albo ufficiale d'Ateneo, nella sezione *Amministrazione trasparente* > *Disposizioni generali* > *Atti generali* del sito *web* istituzionale e nella rete *intranet* di Ateneo ed è stato trasmesso tramite posta elettronica a tutti i dipendenti e collaboratori.

L'Ateneo, contestualmente alla sottoscrizione del contratto di lavoro o, in mancanza, all'atto di conferimento dell'incarico, consegna e fa sottoscrivere ai nuovi assunti ed ai collaboratori, con rapporti comunque denominati, copia del *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo*.

Il Codice si applica a tutto il personale tecnico-amministrativo, a tempo indeterminato e determinato, compresi **i collaboratori ed esperti linguistici,** nonché ai **dirigenti dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo**. Per il **personale in regime di diritto pubblico** le disposizioni del codice assumono la **valenza "di principi di comportamento**" in quanto compatibili con le disposizioni dei rispettivi ordinamenti.

Le disposizioni del Codice si applicano altresì, per quanto compatibili, a **tutti i soggetti che intrattengono rapporti con l'Ateneo** e, in particolare, ai **collaboratori o consulenti**, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, ivi inclusi gli incarichi di didattica ai sensi dell'art. 23

[10] Il nuovo Codice sostituisce il Codice di comportamento approvato con d.m. 28 novembre 2000.

della legge 30 dicembre 2010, n. 240; **ai titolari di assegni di ricerca** di cui all'art. 22 della legge n. 240/2010; ai **titolari di borse di studio e di ricerca**; agli **studenti titolari di contratti di collaborazione a tempo parziale** (200 ore); al **personale ed ai collaboratori a qualsiasi titolo delle società partecipate e *in house* dell'Ateneo** e delle **imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'Ateneo** e ad ogni altro soggetto a cui la normativa estenda l'applicazione del Codice e delle disposizioni collegate o che intrattenga un rapporto formalizzato con l'Ateneo.

Al fine di assicurare il rispetto del *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo* da parte di questi soggetti, i responsabili dei relativi procedimenti dovranno **inserire negli atti di incarico, nei bandi, nei contratti di acquisizione delle collaborazioni, delle consulenze o dei servizi, oppure in apposito patto aggiuntivo, un'apposita clausola di risoluzione del contratto o di decadenza dal rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dal Codice di comportamento**, accertata dall'Autorità disciplinare competente.

La violazione dei doveri e degli obblighi contenuti nel D.P.R. n. 62/2013 e nel *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo*, **compresi quelli relativi all'attuazione del *Piano triennale di prevenzione della corruzione*,** integra comportamenti contrari ai doveri d'ufficio e determina **responsabilità disciplinare accertata all'esito del procedimento disciplinare**, nel rispetto dei principi di gradualità e proporzionalità delle sanzioni, secondo quanto previsto dal d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. e dai Contratti collettivi nazionali di lavoro, ove applicabili.

Ai fini della determinazione del tipo e dell'entità della sanzione disciplinare concretamente applicabile, la violazione è valutata in ogni singolo caso con riguardo alla gravità del comportamento ed all'entità del pregiudizio, anche morale, derivatone al decoro o al prestigio dell'Ateneo. Le sanzioni applicabili sono quelle previste dalla legge, dai regolamenti e dai contratti collettivi, incluse quelle espulsive che possono essere applicate esclusivamente, nei casi da valutare, in relazione alla gravità di violazione delle disposizioni richiamate dall'art. 16, comma 2, del Codice di comportamento nazionale.

La violazione degli obblighi di legge e dei doveri suddetti può dar luogo, altresì, a responsabilità penale, civile, amministrativa o contabile del lavoratore, ogniqualvolta le stesse responsabilità siano collegate alla violazione di doveri, obblighi, leggi e regolamenti.

I **Dirigenti e/o i Direttori di Dipartimento vigileranno, ciascuno per le Aree/Strutture di propria competenza, sulla corretta attuazione del Codice di comportamento e sul Codice etico**[11], ai quali si rinvia, e riferiranno **annualmente** al Responsabile della prevenzione della corruzione

[11] Il Codice etico individua i valori fondamentali della comunità universitaria e le norme volte ad evitare ogni forma di discriminazione e di abuso, nonché a regolare i casi di conflitto di interessi e in materia di proprietà intellettuale; rappresenta il riferimento per regolare in termini etici le relazioni interne ed esterne dell'Università, proponendosi come dichiarazione di principi accettati e condivisi da docenti e ricercatori, personale dirigente e tecnico amministrativo, studenti e da tutti coloro che instaurino rapporti con l'Ateneo, condividendone i valori.
Il Codice di comportamento, a differenza del Codice etico, non ha una dimensione valoriale ma disciplinare e definisce gli obblighi di comportamento connessi alle attività di servizio. Infatti con tale codice si applica il nuovo regime degli effetti giuridici e delle responsabilità conseguenti alla violazione delle regole comportamentali, previsto dal comma 3, art. 54, del d.lgs. n. 165/2001, così come modificato dall'art. 1, comma 44, della L. n. 190/2013.
Il Codice etico dell'Ateneo, emanato con D.R. n. 571/2013 del 30 dicembre 2013, ha l'intento di rendere tutte le componenti della vita accademica (personale docente di ruolo, non di ruolo e a contratto, studenti e studentesse, personale tecnico-amministrativo e tutti coloro che a vario titolo operano nell'Ateneo) consapevoli, per quanto occorra, dei principi deontologici su cui si basano i loro rispettivi diritti e doveri, come componenti di tale comunità. Esso contiene l'indicazione dei valori fondamentali utili a determinare modelli di condotta da applicarsi nell'interpretazione di questioni etiche riguardanti le attività e la vita universitarie, disciplinando anche i casi di conflitto di interessi o di violazione della proprietà intellettuale. Esso persegue il fine di favorire l'imparzialità amministrativa nell'Ateneo e di sostenere e far maturare un'etica pubblica condivisa all'interno della comunità universitaria; è strumento preventivo rispetto a qualsiasi condotta che:
- sacrifichi il merito per assecondare interessi personali;
- utilizzi raccomandazioni in sede di esami, giudizi e valutazioni comparative di qualsiasi natura;
- si sottragga al confronto e all'emulazione sulla base di criteri di valutazione aderenti a *standard* nazionali o internazionali;

e della trasparenza sullo stato di applicazione degli stessi.

L'Ateneo provvederà a porre in essere tutti gli adempimenti conseguenti previsti quali:

- la verifica annuale dello stato di applicazione dei Codici;
- l'organizzazione di attività di formazione del personale per la conoscenza e la corretta applicazione dei Codici. In particolare, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza propone l'attività di formazione del personale per la conoscenza e la corretta applicazione dei citati Codici (art. 1, comma 44, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.), secondo le indicazioni di cui al paragrafo appositamente dedicato nel presente Piano.

Si ricorda ancora una volta come l'art. 8 del *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo* impone a tutti i lavoratori non solo di rispettare il *Piano triennale di prevenzione della corruzione* ma anche di prestare la massima collaborazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza per l'attuazione del presente Piano e per la prevenzione degli illeciti nell'Ateneo, dovere la cui violazione determina un profilo di responsabilità disciplinare.

11.2 Rotazione degli incarichi

La legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., all'art. 1, comma 4, lettera e), al comma 5, lettera b) ed al comma 10, lettera b), individua nella rotazione degli incarichi attribuiti ai dirigenti ed al personale che opera nei settori maggiormente a rischio di corruzione una misura organizzativa preventiva utile ad evitare il consolidamento di posizioni di privilegio derivanti dalla gestione prolungata e diretta di attività, servizi, procedimenti. Anche nella prospettiva del P.N.A. 2013 e del P.N.A. 2016 (Delibera n. 831 del 3 agosto 2016), la rotazione del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione, la cui esigenza è stata sottolineata anche a livello internazionale, pur non costituendo l'unico strumento di prevenzione, rappresenta una misura importante tra gli strumenti fondamentali di prevenzione della corruzione: la *ratio* alla base della norma è quella di evitare che dipendenti e dirigenti, instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possano essere sottoposti a pressioni esterne, nonché di allontanare il pericolo di consolidamento di consuetudini e prassi che possono creare l'aspettativa di comportamenti improntati a dinamiche inadeguate o di situazioni di privilegio che possono finire per favorire i clienti/utenti/fornitori capaci di intessere relazioni con il personale ed i dirigenti che per lungo tempo risultano inseriti in un certo ruolo, a discapito di altri.

La rotazione degli incarichi dei dirigenti e del personale, che attiene ad istituto oggettivamente innovativo e di delicata attuazione, presenta non indifferenti profili di complessità, dal momento che deve armonizzarsi e contemperarsi con altrettanti importanti principi, quali l'esigenza di assicurare il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa e di garantire la qualità delle competenze professionali necessarie per lo svolgimento di talune attività specifiche, con particolare riguardo a quelle con elevato contenuto tecnico e quelle per cui sia necessaria una particolare professionalità in determinati ambiti e settori di attività.

Pertanto l'adozione di adeguati sistemi di rotazione del personale addetto alle aree di rischio dovrà essere attuata individuandone in via preventiva le modalità, in modo da conciliare le esigenze dettate dalla legge con l'accortezza di mantenere continuità e coerenza degli indirizzi e le necessarie competenze delle strutture.

- discrimini o leda la dignità della persona nel suo ambiente di studio o di lavoro, ovvero sacrifichi il principio delle pari opportunità.

Esso definisce: il conflitto di interessi; il nepotismo e il favoritismo; l'abuso di posizione; i doni e benefici; l'utilizzo delle risorse, dei servizi e degli spazi universitari; la riservatezza; la correttezza e motivazione delle decisioni; il rifiuto di favoritismi o discriminazioni verso gli studenti.

Il Codice regolamenta altresì l'istituzione, le funzioni e i poteri di un'apposita Commissione di Ateneo (Commissione etica).

Come previsto dallo Statuto, l'inosservanza delle disposizioni del Codice etico comporta l'applicazione delle seguenti sanzioni, secondo la gravità dell'infrazione e nel rispetto delle procedure di cui allo stesso codice: richiamo privato; richiamo pubblico; esclusione dall'assegnazione di contributi di Ateneo per un periodo massimo di tre anni, limitatamente al personale docente.

In considerazione del contesto normativo e dell'ampiezza delle misure di prevenzione da esso introdotte, pur nella positiva considerazione che in nessuna struttura è stato finora necessario attivare la rotazione di personale a seguito di procedimenti penali o disciplinari,[12] l'Ateneo, sulla scorta delle indicazioni fornite dall'A.N.AC., elaborerà "Linee guida" per fissare i principi generali ai quali intende attenersi nell'attuazione di tale misura, in modo da rendere il conferimento degli incarichi più aderente alla normativa in tema di prevenzione della corruzione e di permettere, sia all'Ateneo sia al personale, la soddisfacente gestione delle relative procedure con tempi certi ed un'adeguata definizione dei presupposti e delle modalità della rotazione, avendo particolare riguardo a:

- **i criteri e le procedure per il conferimento di incarichi e/o di responsabilità di singoli procedimenti**;
- i **limiti temporali per l'esercizio di un incarico** oltre i quali prevedere l'eventuale rotazione;
- le **procedure per la preparazione al subentro e le relative modalità organizzative** (formazione *ad hoc* ed attività di affiancamento propedeutica alla rotazione);
- gli **incarichi esclusi dalle procedure in quanto l'applicazione della rotazione contrasterebbe con i principi di buon andamento dell'Amministrazione**.

Resta tuttavia fermo che, in relazione alle finalità della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ed agli atti amministrativi attuativi della stessa, lo strumento della rotazione non dovrà essere applicato acriticamente e in modo generalizzato, ma che andranno assicurate nel contempo la continuità, la competenza ed il buon andamento dell'attività amministrativa.

La rotazione integrerà, per il personale con incarico dirigenziale, i criteri di conferimento degli incarichi e potrà essere attuata, di regola, alla scadenza dell'incarico, fatti salvi i casi di carenze nell'organico e le ipotesi previste dall'art. 16, comma 1, lett. l-*quater*, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii..

Il Direttore generale, Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, verificherà periodicamente la possibilità della **concreta attuazione della rotazione degli incarichi non dirigenziali prioritariamente nei Settori/Servizi/Uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione e nei quali da più lungo tempo non siano state effettuate rotazioni**, ponderando le generali esigenze organizzative dell'Ateneo e fermo restando che sarà possibile realizzare tale obiettivo nell'ambito di attività fungibili o comunque intermedie, mentre sarà più difficile nell'ambito di attività altamente specializzate o nel caso di profili professionali costituiti da sola unità lavorativa, considerati pertanto infungibili tenuto conto dell'ambito peculiare di competenza tecnica relativa al settore.

Non si può dimenticare che la carenza strutturale di personale determinatasi a seguito del blocco del *turn-over* di fatto limita la possibilità di ruotare gli incarichi senza che venga alterato il necessario equilibrio con, ad esempio, il principio riguardante la specifica professionalità richiesta per l'esercizio di un incarico di responsabilità (es. iscrizione ad ordini professionali o iscrizione negli elenchi speciali annessi agli Albi degli Avvocati): l'alta specializzazione richiesta in alcuni uffici rende più difficile la rotazione degli incarichi se non vengono parallelamente contemperate anche le altre esigenze imposte all'azione amministrativa quali l'economicità, l'efficacia, il raggiungimento dei risultati attesi, il rispetto dei tempi procedimentali e, più in generale, il buon andamento.

Nell'espletamento delle attività più a rischio potranno essere comunque adottate misure per evitare che i soggetti non sottoposti a rotazione abbiano il controllo esclusivo dei processi, anche prevedendo modalità operative che, ferma restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento, favoriscano meccanismi di condivisione ed una maggiore compartecipazione del personale nelle fasi procedimentali

[12] L'art. 16, comma 1, lett. l-*quater*, del d.lgs. n. 165/2001 prevede la rotazione negli incarichi dirigenziali nel caso di avvio di indagini penali per fenomeni corruttivi (**rotazione speciale**).

e/o nelle istruttorie più delicate, eventualmente facendo sì che più soggetti condividano le valutazioni degli elementi rilevanti per la decisione finale dell'istruttoria. In luogo della rotazione potrà anche essere attuata una diversa articolazione dei compiti e delle competenze.

Nelle Linee guida saranno previste modalità per idonee e tempestive iniziative formative e di affiancamento dirette a formare il personale in rotazione che dovrà subentrare nelle attività a rischio e quello che dovrà essere assegnato ad altre attività, fatta salva la compatibilità con le disponibilità economiche di bilancio. Ove possibile, la formazione e l'aggiornamento saranno effettuati, anche mediante sessioni formative *in house*, con l'obiettivo di creare competenze di carattere trasversale e professionalità che possano essere utilizzate in una pluralità di settori.

L'adozione dei criteri di rotazione rispetterà le disposizioni in materia di informazione e partecipazione sindacale: pertanto sui criteri generali di rotazione sarà data adeguata informazione alle OO.SS. che, pur non aprendo alcuna fase di negoziazione in materia, consentirà loro di presentare le proprie osservazioni e proposte.

L'Ateneo sta procedendo alla concreta attuazione di un nuovo modello organizzativo, nel corso della quale è attuata una revisione delle competenze di alcuni dei precedenti uffici. In ciascun provvedimento di conferimento, o di rinnovo, di incarichi di responsabilità al personale tecnico-amministrativo, conseguente al riassetto organizzativo delle strutture, è finora sempre stata specificata la natura temporanea degli stessi, essendo stato fissato per ciascun incarico di responsabilità una **durata massima annuale**. Al Dirigente dell'Area Economico-finanziaria è stato conferito un incarico con una durata pari al **limite minimo** previsto dalla normativa attualmente vigente.

I Dirigenti, i Direttori dei Dipartimenti e/o i Responsabili dei Settori, Servizi, Plessi ed uffici sono tenuti a rispettare **sempre** il principio della **rotazione** anche **nella formazione delle diverse commissioni nominate nell'Amministrazione centrale e nelle strutture didattiche e di ricerca (es. commissioni di concorso e prove selettive, commissioni aggiudicatrici nelle gare di appalto, ecc.)**, soprattutto per quanto attiene alle attività richiamate nell'art. 1, comma 16, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., considerate più esposte al rischio:
a) autorizzazione o concessione;
b) scelta del contraente nell'affidamento di lavori, forniture e servizi;
c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari;
d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale.

11.3 Rotazione negli acquisti

L'art. 36 del d.lgs. n. 50 del 2016 dispone che l'affidamento e l'esecuzione di lavori, servizi e forniture di **importo inferiore alle soglie** di cui all'articolo 35 avvengono nel rispetto «**del principio di rotazione degli inviti e degli affidamenti** e in modo da assicurare l'effettiva possibilità di partecipazione delle microimprese, piccole e medie imprese».

Il **principio di rotazione** - che per espressa previsione normativa dovrà orientare gli uffici preposti nella fase di consultazione degli operatori economici da consultare e da invitare a presentare le offerte - trova fondamento nella esigenza di evitare la cristallizzazione di relazioni esclusive e, quindi, il consolidamento di posizioni di vantaggio derivanti anche dalle informazioni acquisite durante il pregresso affidamento, soprattutto nei mercati in cui il numero di agenti economici non è elevato.

Pertanto, al fine di ostacolare le pratiche di affidamenti senza gara ripetuti nel tempo che ostacolino l'ingresso delle piccole e medie imprese, e di favorire la distribuzione temporale delle opportunità di aggiudicazione tra tutti gli operatori potenzialmente idonei, il principio di rotazione comporta in linea generale che **l'invito all'affidatario uscente rivesta carattere eccezionale e debba essere**

adeguatamente motivato, avuto riguardo al numero ridotto di operatori presenti sul mercato, al grado di soddisfazione maturato a conclusione del precedente rapporto contrattuale ovvero all'oggetto e alle caratteristiche del mercato di riferimento.

11.4 Astensione in caso di conflitto di interessi

La legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ha introdotto il nuovo articolo 6-*bis* alla legge 7 agosto 1990, n. 241 e ss.mm.ii., il quale prevede in particolare che **il responsabile del procedimento ed i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali ed il provvedimento finale debbano astenersi in caso di conflitto di interesse che pregiudichi l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite**, segnalando tempestivamente ai responsabili della struttura presso cui lavorano o, ove si tratti di Dirigenti, al Direttore generale, ogni situazione di conflitto, anche potenziale.

Tale situazione si configura quando il dipendente pubblico è tenuto ad assumere decisioni o a svolgere attività inerenti i suoi compiti che possano essere collegabili a interessi personali oppure interessi del coniuge, di conviventi, di parenti ed affini entro il secondo grado o relativi a soggetti con i quali il dipendente intrattenga frequentazioni abituali.

L'obbligo di astensione nel caso di conflitto di interesse non ammette deroghe ed opera per il solo fatto che il dipendente pubblico risulti portatore di interessi personali che lo pongano in conflitto con quello generale affidato all'amministrazione di appartenenza, creando così il sospetto del venir meno dell'imparzialità nell'agire amministrativo (Orientamenti A.N.AC. n. 78 del 23 settembre 2014 e n. 95 del 7 ottobre 2014).

La norma contiene due prescrizioni:

- è stabilito un **obbligo di astensione** per il responsabile del procedimento, il titolare dell'ufficio competente ad adottare il provvedimento finale ed i titolari degli uffici competenti ad adottare atti endoprocedimentali nel caso di conflitto di interesse, anche solo potenziale;
- è previsto un **dovere di segnalazione** a carico dei medesimi soggetti;

e persegue una finalità di prevenzione che si realizza mediante l'astensione dalla partecipazione alla decisione (sia essa endoprocedimentale o meno) del titolare dell'interesse, che potrebbe porsi in conflitto con l'interesse perseguito mediante l'esercizio della funzione e/o con l'interesse di cui sono portatori il destinatario del provvedimento, gli altri interessati e controinteressati.

Tale norma va letta in maniera coordinata con le disposizioni inserite nel Codice di comportamento emanato con D.P.R. n. 62/2013, che all'art. 6 prevede che "*Fermi restando gli obblighi di trasparenza previsti da leggi o regolamenti, il dipendente, all'atto dell'assegnazione all'ufficio, informa per iscritto il dirigente dell'ufficio di tutti i rapporti, diretti o indiretti, di collaborazione con soggetti privati in qualunque modo retribuiti che lo stesso abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni, precisando: a) se in prima persona, o suoi parenti o affini entro il secondo grado, il coniuge o il convivente abbiano ancora rapporti finanziari con il soggetto con cui ha avuto i predetti rapporti di collaborazione; b) se tali rapporti siano intercorsi o intercorrano con soggetti che abbiano interessi in attività o decisioni inerenti all'ufficio, limitatamente alle pratiche a lui affidate. Il dipendente si astiene dal prendere decisioni o svolgere attività inerenti alle sue mansioni in situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi con interessi personali, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado. Il conflitto può riguardare interessi di qualsiasi natura, anche non patrimoniali, come quelli derivanti dall'intento di voler assecondare pressioni politiche, sindacali o dei superiori gerarchici*" ed all'art. 7 prescrive altresì che "*il dipendente si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute,*

comitati, società o stabilimenti di cui egli sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza".

La **segnalazione del conflitto deve essere indirizzata al Dirigente e/o Direttore di Dipartimento e/o al Responsabile dell'ufficio di appartenenza** il quale, assunte le informazioni necessarie ed esaminate le circostanze, valuta se la situazione realizza un conflitto di interesse idoneo a ledere l'imparzialità dell'agire amministrativo, si pronuncia tempestivamente sulla rilevanza del conflitto di interesse e, se necessario, decide sull'astensione adottando gli atti conseguenti, dandone comunicazione scritta al lavoratore interessato ed al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sollevandolo dall'incarico oppure motivando espressamente le ragioni che consentono comunque l'espletamento dell'attività da parte di quel lavoratore. Nel caso in cui sia necessario sollevare il dipendente dall'incarico, quest'ultimo dovrà essere affidato dal Dirigente e/o Direttore di Dipartimento o dal Responsabile dell'ufficio ad altro lavoratore ovvero, in carenza di lavoratori professionalmente idonei, il Dirigente e/o Direttore di Dipartimento o il Responsabile dell'ufficio dovrà avocare a sé ogni compito relativo a quel procedimento.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza cura l'archiviazione cartacea ed informatica delle predette comunicazioni di astensione e ne predispone apposita banca dati da mantenere costantemente aggiornata. Qualora il conflitto riguardi un lavoratore di cui all'art. 2, commi 2 e 3, del *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Ateneo*,[13] **la comunicazione scritta è resa al Direttore generale o alle persone gerarchicamente superiori**, come indicato nel *Codice etico*; **qualora il conflitto riguardi il Direttore generale, la decisione è assunta dal Rettore.**

Ciascun lavoratore dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, nel momento in cui viene assegnato all'ufficio, deve **informare, con comunicazione scritta, il responsabile della struttura di riferimento di tutti i rapporti, diretti o indiretti, di collaborazione con soggetti privati in qualunque modo retribuiti che lo stesso abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni**. In particolare, così come prescrive l'art. 6 *del Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo*, il dipendente dovrà precisare

- **se in prima persona, o suoi parenti o affini entro il secondo grado, il coniuge o il convivente abbiano ancora rapporti finanziari con il soggetto con cui ha avuto i predetti rapporti di collaborazione;**
- **se tali rapporti siano intercorsi o intercorrano con soggetti che abbiano interessi in attività o decisioni inerenti all'ufficio, limitatamente alle pratiche a lui affidate**.

Il dipendente che si trovi in situazioni di conflitto, anche potenziale, con interessi personali, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado, deve **astenersi dal prendere decisioni o dallo svolgere attività inerenti alle sue mansioni**. **Il conflitto può riguardare interessi di qualsiasi natura, anche non patrimoniali, come quelli derivanti dall'intento di voler assecondare pressioni politiche, sindacali o dei superiori gerarchici** (art. 6, comma 3, del *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo*).

I Dirigenti e/o i Direttori di Dipartimento e/o i Responsabili di ciascuna struttura, ciascuno per le rispettive competenze, **vigileranno** sull'esatto adempimento di tale obbligo.

I Dirigenti devono comunicare all'Ateneo le partecipazioni azionarie e gli altri interessi finanziari che

[13] i.e. il personale in regime di diritto pubblico, di cui all'art. 3, comma 2, del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 (professori e ricercatori) e tutti i soggetti che intrattengono rapporti con l'Ateneo e, in particolare, i collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, ivi inclusi gli incarichi di didattica ai sensi dell'art. 23 della legge 30 dicembre 2010, n. 240; i titolari di contratti di assegni di ricerca di cui all'art. 22 della L. n. 240/2010; i titolari di borse di studio e di ricerca; gli studenti titolari di contratti di collaborazione a tempo parziale; il personale ed i collaboratori a qualsiasi titolo delle società partecipate e *in house* dell'Ateneo e delle imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'amministrazione e ad ogni altro soggetto non ricompreso nelle categorie precedenti a cui la normativa estenda l'applicazione del Codice e delle disposizioni collegate o che intrattenga un rapporto formalizzato con l'Ateneo.

possano porli in conflitto di interessi con la funzione pubblica che svolgono e devono altresì dichiarare se hanno parenti e affini entro il secondo grado, coniuge o convivente che esercitano attività politiche, professionali o economiche che li pongano in contatti frequenti con l'ufficio che dovanno dirigere o che siano coinvolti nelle decisioni o nelle attività inerenti all'ufficio. Hanno inoltre l'obbligo di informare circa la propria situazione patrimoniale e le dichiarazioni annuali dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche (art. 13 del *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo*).

I **Dirigenti e/o i Direttori dei Dipartimenti,** ciascuno per la propria competenza, dovranno, in ossequio a quanto prescritto dai commi 7 e 9 dell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., così come modificato dall'art. 1, comma 42, lett. c), della legge n. 190/2012, svolgere un'attività di **verifica** volta ad individuare situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi, nel momento in cui procedono al conferimento o all'autorizzazione di incarichi.

È fatto **divieto** al dipendente di **concludere**, per conto dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, **contratti di appalto, fornitura, servizio, finanziamento o assicurazione con imprese con le quali abbia stipulato contratti a titolo privato o ricevuto altre utilità nel biennio precedente**, ad eccezione di quelli conclusi ai sensi dell'articolo 1342 del codice civile. Nel caso in cui a concludere tali contratti sia l'amministrazione, il dipendente che con le imprese stipulanti ha concluso contratti a titolo privato o ricevuto altre utilità nel biennio precedente, si deve **astenere** dal partecipare all'**adozione delle decisioni** ed alle attività relative all'**esecuzione del contratto,** redigendo **verbale scritto di tale astensione** da conservare agli atti dell'ufficio. Vige comunque in capo al dipendente che conclude accordi o negozi ovvero stipula contratti a titolo privato, ad eccezione di quelli conclusi ai sensi dell'articolo 1342 del codice civile, con persone fisiche o giuridiche private con le quali abbia concluso, nel biennio precedente, contratti di appalto, fornitura, servizio, finanziamento ed assicurazione, per conto dell'amministrazione, **l'obbligo di informarne per iscritto** il dirigente dell'ufficio (art. 14 del D.P.R. n. 62/2013 e del *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo*).

Nel caso in cui a trovarsi in tali situazioni si trovi un Dirigente, questi ha l'obbligo di informarne il Direttore generale.

L'art. 1, comma 9, lett. e), della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., prevede un'azione di "monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione ed i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono destinatari/interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione". Nel Comunicato del Presidente dell'A.N.AC. del 25 novembre 2015, avente ad oggetto "Quesito in tema di integrazione dei bandi di gara con una clausola che preveda la dichiarazione delle relazioni di parentela e affinità tra i titolari, i soci e gli amministratori della società con i dipendenti dell'amministrazione", l'Autorità evidenzia che la disposizione normativa sopra citata non contiene un divieto di stipula di contratti pubblici con imprese i cui titolari, amministratori, soci o dipendenti abbiano rapporti di parentela con dipendenti dell'amministrazione, bensì impone alle pubbliche amministrazioni esclusivamente un monitoraggio su tali situazioni soggettive.

Anche alla luce di precedenti pronunce dell'Autorità (cfr. orientamento n. 110 del 4 novembre 2014) che, a tal fine, le PP.AA. hanno la **facoltà** di chiedere, anche ai soggetti con i quali sono stati stipulati contratti o che risultano interessati dai suddetti procedimenti, **una dichiarazione in cui attestare l'inesistenza di rapporti di parentela o affinità con funzionari o dipendenti della P.A.** e, come indicato nel comunicato del Presidente dell'A.N.AC. del 25 novembre 2015, **si inserirà pertanto nei** "**bandi di gara di maggior rilievo**" una **clausola che preveda che i concorrenti debbano indicare, ai fini della prevenzione dei conflitti di interesse, l'esistenza di eventuali rapporti di parentela o affinità entro il quarto grado fra i titolari, i soci e gli amministratori dell'impresa concorrente**

con i dipendenti dell'Ateneo. Ciò consentirà all'Ateneo di conoscere le eventuali relazioni soggettive esistenti tra i soggetti individuati dalla clausola e, in caso positivo, di attivare le misure necessarie alla gestione del conflitto di interessi, anche solo potenziale, eventualmente rilevato.

11.5 Svolgimento incarichi d'ufficio, attività ed incarichi extra-istituzionali

Il cumulo in capo ad un medesimo dirigente o funzionario di incarichi conferiti dall'amministrazione può comportare il rischio di un'eccessiva concentrazione di potere su un unico centro decisionale. La concentrazione del potere decisionale aumenta il rischio che l'attività amministrativa possa essere indirizzata verso fini privati o impropri determinati dalla volontà del dirigente stesso.

Inoltre, lo svolgimento di incarichi, soprattutto se extra-istituzionali, da parte del dirigente o del funzionario può realizzare situazioni di conflitto di interesse che possono compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa, ponendosi altresì come sintomo dell'evenienza di fatti corruttivi.

Per questi motivi, la legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. è intervenuta a modificare anche il regime dello **svolgimento degli incarichi** da parte dei dipendenti pubblici contenuto nell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., in particolare prevedendo che:

- le amministrazioni devono **adottare dei criteri generali per disciplinare i criteri di conferimento e i criteri di autorizzazione degli incarichi extra istituzionali**; infatti, l'art. 53, comma 5, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., come modificato dalla legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., prevede che "*In ogni caso, il conferimento operato direttamente dall'amministrazione, nonché l'autorizzazione all'esercizio di incarichi che provengano da amministrazione pubblica diversa da quella di appartenenza, ovvero da società o persone fisiche, che svolgono attività d'impresa o commerciale, sono disposti dai rispettivi organi competenti secondo criteri oggettivi e predeterminati, che tengano conto della specifica professionalità, tali da escludere casi di incompatibilità, sia di diritto che di fatto, nell'interesse del buon andamento della pubblica amministrazione o situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi, che pregiudichino l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente*";
- in sede di autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali, secondo quanto previsto dall'art. 53, comma 7, del d.lgs. n 165/2001 e ss.mm.ii., le amministrazioni debbono **valutare tutti i profili di conflitto di interesse, anche potenziali**. Il Settore del Personale, nell'istruire le pratiche per **l'autorizzazione a svolgere incarichi** *ex* commi 5, 7 e 9 dell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., dovrà pertanto verificare **l'insussistenza di situazioni di incompatibilità o di situazioni di conflitto di interessi, anche potenziale, che pregiudichino l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente** (art. 1, comma 42, lett. b) e c)).[14] L'istruttoria circa il rilascio dell'autorizzazione va condotta in maniera molto accurata, tenendo presente che talvolta lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali costituisce per il dipendente, in special modo se dirigente, un'opportunità di arricchimento professionale utile a determinare una positiva ricaduta nell'attività istituzionale ordinaria; ne consegue che la possibilità di svolgere incarichi va attentamente valutata anche in ragione dei criteri di crescita professionale, culturale e scientifica nonché di valorizzazione di un'opportunità personale che potrebbe avere ricadute positive sullo svolgimento delle funzioni istituzionali ordinarie da parte del dipendente;
- il **dipendente è tenuto a comunicare formalmente all'amministrazione anche l'attribuzione di incarichi gratuiti**; in questi casi, l'amministrazione - pur non essendo necessario il rilascio di una

[14] È opportuno ricordare anche quanto stabilito al comma 7 dello stesso art. 53, come modificato dall'art. 1, comma 42, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.: *"I dipendenti pubblici non possono svolgere incarichi che non siano stati conferiti o previamente autorizzati dall'amministrazione di appartenenza. Ai fini dell'autorizzazione, l'amministrazione verifica l'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi" (…) "In caso di inosservanza del divieto, salve le più gravi sanzioni e responsabilità disciplinari, il compenso dovuto per le prestazioni eventualmente rilasciate deve essere versato a cura dell'erogante o in difetto del percettore nel conto di entrata dell'amministrazione di appartenenza del dipendente per essere destinato all'incremento del fondo di produttività o di fondi equivalenti"*. La legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ha inoltre aggiunto il comma 7-*bis* al citato art. 53 disponendo che *"l'omissione del versamento del compenso da parte del dipendente pubblico indebito percettore costituisce ipotesi di responsabilità erariale soggetta alla giurisdizione della Corte dei Conti"*.

formale autorizzazione - deve comunque valutare tempestivamente l'**eventuale sussistenza di situazioni di conflitto di interesse anche potenziale** e, se del caso, comunicare al dipendente il diniego allo svolgimento dell'incarico; nel P.N.A. 2013 il Dipartimento della Funzione pubblica specifica che gli incarichi a titolo gratuito da comunicare all'Ateneo sono solo quelli che il dipendente è chiamato a svolgere in considerazione della professionalità che lo caratterizza all'interno dell'Ateneo; continua comunque a rimanere **estraneo al regime delle autorizzazioni e comunicazioni l'espletamento degli incarichi espressamente menzionati nelle lettere da a) ad f-*bis*)** del comma 6 dell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., per i quali il legislatore ha compiuto a priori una valutazione di non incompatibilità; essi, pertanto, **non debbono essere autorizzati né comunicati all'amministrazione**;

E' disciplinata esplicitamente un'ipotesi di **responsabilità erariale** per il caso di omesso versamento del compenso da parte del dipendente pubblico indebito percettore, con espressa indicazione della competenza giurisdizionale della Corte dei conti.

11.6 Inconferibilità di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti (pantouflage – revolving doors) ed incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali

La legge ha valutato *ex ante* e in via generale che:

1. lo svolgimento di certe attività/funzioni può agevolare la precostituzione di situazioni favorevoli per essere successivamente destinatari di incarichi dirigenziali e assimilati e, quindi, può comportare il rischio di un accordo corruttivo per conseguire il vantaggio in maniera illecita;
2. il contemporaneo svolgimento di alcune attività di regola inquina l'azione imparziale della pubblica amministrazione costituendo un *humus* favorevole ad illeciti scambi di favori;
3. in caso di condanna penale, anche se ancora non definitiva, la pericolosità del soggetto consiglia in via precauzionale di evitare l'affidamento di incarichi dirigenziali che comportano responsabilità su aree a rischio di corruzione.

Il decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39, recante "Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190", ha introdotto una disciplina specifica sia in tema di **inconferibilità** di incarichi dirigenziali (Capi II, III e IV), che in tema di **incompatibilità** specifiche per posizioni dirigenziali (Capi V e VI).

Ha sancito, in particolare, ipotesi di **inconferibilità** di incarichi dirigenziali:

a) a soggetti che siano destinatari di sentenze di condanna per reati contro la pubblica amministrazione;[15]

[15] Ove la condanna riguardi uno dei reati di cui all'articolo 3, comma 1, della legge 27 marzo 2001, n. 97, l'inconferibilità di cui al comma 1 ha carattere permanente nei casi in cui sia stata inflitta la pena accessoria dell'interdizione perpetua dai pubblici uffici ovvero sia intervenuta la cessazione del rapporto di lavoro a seguito di procedimento disciplinare o la cessazione del rapporto di lavoro autonomo. Ove sia stata inflitta una interdizione temporanea, l'inconferibilità ha la stessa durata dell'interdizione. Negli altri casi l'inconferibilità degli incarichi ha la durata di 5 anni. Ove la condanna riguardi uno degli altri reati previsti dal capo I del titolo II del libro II del codice penale, l'inconferibilità ha carattere permanente nei casi in cui sia stata inflitta la pena accessoria dell'interdizione perpetua dai pubblici uffici ovvero sia intervenuta la cessazione del rapporto di lavoro a seguito di procedimento disciplinare o la cessazione del rapporto di lavoro autonomo. Ove sia stata inflitta una interdizione temporanea, l'inconferibilità ha la stessa durata dell'interdizione. Negli altri casi l'inconferibilità ha una durata pari al doppio della pena inflitta, per un periodo comunque non superiore a 5 anni. In alcuni casi, salve le ipotesi di sospensione o cessazione del rapporto, al dirigente di ruolo, per la durata del periodo di inconferibilità, possono essere conferiti incarichi diversi da quelli che comportino l'esercizio delle competenze di amministrazione e gestione. E' in ogni caso escluso il conferimento di incarichi relativi ad 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, di incarichi che comportano esercizio di vigilanza o controllo. Nel caso in cui l'amministrazione non sia in grado di conferire incarichi compatibili con tali disposizioni, il dirigente viene posto a disposizione del ruolo senza incarico per il periodo di inconferibilità dell'incarico. La situazione di inconferibilità cessa di diritto ove venga pronunciata, per il medesimo reato, sentenza anche non definitiva, di proscioglimento. Nel caso di condanna, anche

b) a soggetti provenienti da enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche amministrazioni;
c) a componenti di organi di indirizzo politico.

Le ipotesi di **incompatibilità** specifiche per posizioni dirigenziali riguardano invece:

a) incompatibilità tra incarichi nelle pubbliche amministrazioni e negli enti privati in controllo pubblico e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche amministrazioni nonché lo svolgimento di attività professionale;
b) incompatibilità tra incarichi nelle pubbliche amministrazioni e negli enti privati in controllo pubblico e cariche di componenti di organi di indirizzo politico.

Gli incarichi a cui le disposizioni contenute nel d.lgs. 8 aprile 2013, n. 39 si riferiscono sono gli **incarichi amministrativi di vertice** e gli **incarichi dirigenziali** così come definiti dalle lett. i), j) e k) dell'art. 1 del d.lgs. n. 39/2013.

La normativa citata prevede che:

- all'atto del conferimento dell'incarico l'interessato presenterà una **dichiarazione sull'insussistenza di una delle cause di inconferibilità** di cui al d.lgs. n. 39/2013, da pubblicare poi sul sito istituzionale dell'amministrazione che conferisce l'incarico. Tale dichiarazione costituisce **condizione per l'acquisizione dell'efficacia dell'incarico** (art. 20, comma 1, d.lgs. n. 39/2013).
- l'interessato, nel corso dell'incarico, presenterà una **dichiarazione annuale** sull'insussistenza di una delle cause di incompatibilità di cui al citato d.lgs. n. 39/2013 da pubblicare poi sul sito istituzionale dell'Ateneo (art. 20, comma 2, d.lgs. n. 39/2013).

Gli strumenti attraverso cui effettuare la verifica dell'esistenza delle cause di incompatibilità sono costituiti dal rilascio di dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà *ex* art. 47 del D.P.R. n. 445/2000 all'atto della nomina o, comunque, prima della firma del contratto di lavoro. Nelle premesse degli atti negoziali è presente il richiamo alla dichiarazione sostitutiva.

Sarà cura degli uffici preposti del **Settore del Personale** acquisire, da parte dei Dirigenti e/o dei titolari di incarichi dirigenziali, le dichiarazioni di cui ai commi 1 e 2 dell'art. 20 del d.lgs. n. 39/2013.

Gli atti ed i contratti posti in essere in violazione delle limitazioni sono nulli ai sensi dell'art. 17 del d.lgs. n. 39/2013**.**

In linea con le indicazioni di cui al punto 3 della deliberazione dell'A.N.AC. n. 833/2016, con la quale sono state emanate le *Linee guida in materia di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione. Attività di vigilanza e poteri di accertamento dell'A.N.AC. in caso di incarichi inconferibili e incompatibili,* alle dichiarazioni deve essere allegata l'**elencazione di tutti gli incarichi ricoperti**, nonché delle **eventuali condanne** per i reati commessi contro la pubblica amministrazione. Su tale dichiarazione si concentra l'indagine del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza nell'ambito del procedimento sanzionatorio avviato nei confronti dei componenti degli organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli, ai quali sono applicate le **specifiche sanzioni previste dall'art. 18.**[16]

---

non definitiva, per uno dei reati di cui reati di cui alla legge 27 marzo 2001, n. 97 o al Capo I del Titolo II del Libro II del Codice penale, nei confronti di un soggetto esterno all'amministrazione cui e' stato conferito uno degli incarichi di cui al d.lgs. n. 39/2013, sono sospesi l'incarico e l'efficacia del contratto di lavoro subordinato o di lavoro autonomo, stipulato con l'Ateneo. Per tutto il periodo della sospensione non spetta alcun trattamento economico. In entrambi i casi la sospensione ha la stessa durata dell'inconferibilità. Fatto salvo il termine finale del contratto, all'esito della sospensione l'Ateneo valuta la persistenza dell'interesse all'esecuzione dell'incarico, anche in relazione al tempo trascorso. La sentenza di applicazione della pena ai sensi dell'art. 444 c.p.p., è equiparata alla sentenza di condanna.

[16] I componenti degli organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli sono responsabili per le conseguenze economiche degli atti adottati. Sono esenti da responsabilità i componenti che erano assenti al momento della votazione, nonché i dissenzienti e gli astenuti. I componenti degli organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli non possono per tre mesi conferire gli incarichi di loro competenza.

Come per ogni autocertificazione, anche in questo caso **vanno effettuati tutti i controlli** e l'Ateneo è tenuto ad adottare la massima cautela e diligenza nella valutazione delle dichiarazioni, anche perché il dichiarante potrebbe essere assolutamente convinto dell'insussistenza di cause di inconferibilità/incompatibilità e rilasciare, in totale buona fede, la dichiarazione richiesta.[17] In considerazione della buona fede che può caratterizzare il dichiarante l'A.N.AC. indica alle amministrazioni di accettare solo **dichiarazioni che contengano l'elencazione di tutti gli incarichi ricoperti dal soggetto che si vuole nominare**, nonché delle **eventuali condanne** da questo subite **per i reati commessi contro la P.A.** Sulla scorta dell'elencazione fedele degli incarichi ricoperti, sarà l'Amministrazione a dover verificare la sussistenza di una causa di inconferibilità/incompatibilità e risulterà meno complicato verificare l'elemento psicologico del dolo o della colpa in capo all'organo conferente.

Si rappresenta che a chiunque rilasci dichiarazioni mendaci sui punti di cui ai commi appena citati **non potrà essere conferito alcun incarico di cui al d.lgs. n. 39/2013 per un periodo di 5 anni**, ferma restando ogni altra responsabilità e nel rispetto del diritto di difesa e del contraddittorio dell'interessato.

La situazione di **inconferibilità non può essere sanata**. A differenza delle cause di inconferibilità, che comportano una preclusione all'assunzione dell'incarico dirigenziale, **le cause di incompatibilità possono invece essere rimosse mediante la rinuncia** dell'interessato **ad uno degli incarichi** che la legge considera incompatibili tra loro: vi è infatti "l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, **entro il termine perentorio di 15 giorni**, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico" (art. 1 del d.lgs. n. 39/2013). **In caso contrario, l'interessato decadrà dall'incarico** e il contratto di lavoro autonomo o subordinato si intenderà risolto (art. 19 del d.lgs. n. 39/2013).

Per il caso in cui le cause di inconferibilità, sebbene esistenti *ab origine*, non fossero note all'Ateneo e si appalesassero nel corso del rapporto, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è **tenuto ad effettuare la contestazione all'interessato**. Tale fase è avviata attraverso una formale comunicazione al soggetto cui è stato conferito l'incarico, contenente l'indicazione della nomina ritenuta inconferibile e della norma di legge violata, con l'invito a presentare memorie e controdeduzioni entro un termine tale da consentire il diritto di difesa, comunque non inferiore a cinque giorni. Il procedimento si svolge, dunque, nel rispetto del principio del contraddittorio. All'esito del procedimento il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, se ritiene sussistente l'inconferibilità, **dichiara la nullità della nomina** (conseguenza dell'inconferibilità) ed avvia il **procedimento sanzionatorio** nei confronti dei componenti dell'organo conferente.

Tale procedimento, da svolgersi sempre nel rispetto del contraddittorio, è diretto all'accertamento da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza della sussistenza dell'elemento soggettivo di colpevolezza (dolo e colpa anche lieve) in capo a coloro che all'atto della nomina componevano l'organo conferente l'incarico ed erano presenti al momento della votazione (gli astenuti ed i dissenzienti sono esenti da responsabilità).

In caso di esito positivo dell'accertamento della sussistenza della responsabilità (dolo e colpa anche lieve) in capo all'organo che ha provveduto alla nomina nulla il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza applica la **sanzione di natura inibitoria**: **divieto dell'organo**

[17] Sanzioni per la dichiarazione mendace: responsabilità penale (essendo dichiarazione resa ai sensi del D.P.R. n. 445/2000) ovvero impossibilità, per l'autore della dichiarazione di ricoprire, per 5 anni, gli incarichi previsti dal decreto (art. 20 del d.lgs. n. 39/2013).

conferente di affidare incarichi di propria competenza per un periodo di tre mesi (sanzione personale interdittiva e fissa).

La deliberazione A.N.AC. n. 833/2016 prevede che il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza effettui una valutazione dell'elemento psicologico di colpevolezza in capo all'organo che ha conferito l'incarico, ai fini dell'eventuale applicazione della sanzione interdittiva e che la responsabilità dell'organo conferente possa sussistere qualora dall'elencazione fedele degli incarichi ricoperti prodotta emergano elementi che, adeguatamente accertati, evidenziano cause di inconferibilità o incompatibilità.

Occorre pertanto **segnalare al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza i casi di possibile violazione delle citate disposizioni**, in modo da permettere di esercitare i poteri di cui all'art. 15 del d.lgs. n. 39/2013, ossia:

1. contestazione all'interessato dell'esistenza o insorgenza delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità di cui al citato decreto;
2. segnalazione dei casi di possibile violazione delle disposizioni del d.lgs. n. 39/2013:
   - all'Autorità Nazionale Anticorruzione,
   - all'Autorità garante della concorrenza e del mercato ai fini dell'esercizio delle funzioni di cui alla legge n. 215/2004;
   - alla Corte dei conti, per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative;
3. revoca dell'incarico amministrativo di vertice dirigenziale conferito. Il provvedimento di revoca dovrà poi essere comunicato all'Autorità Nazionale Anticorruzione che, entro 30 giorni, può formulare richiesta di riesame, decorsi i quali la revoca diventa efficace.

Conformemente a quanto richiesto dall'articolo 20 del d.lgs. n. 39/2013, gli organi amministrativi di vertice, i Dirigenti ed i Direttori dei Dipartimenti dell'Ateneo (questi ultimi in virtù della delibera dell'A.N.AC. n. 144 del 7 ottobre 2014, ora superata) hanno rilasciato apposita dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà ai sensi dell'art. 47 del D.P.R. n. 445/2000 in merito all'insussistenza di alcuna delle cause di inconferibilità o incompatibilità previste dal medesimo decreto, impegnandosi, altresì, a comunicare tempestivamente eventuali variazioni successivamente intervenute. Le dichiarazioni sono state pubblicate nella sezione *Amministrazione trasparente* del sito *web* istituzionale dell'Ateneo.

11.7 Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage – revolving doors)

La legge n. 190 ha introdotto un nuovo comma nell'ambito dell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. (comma 16-*ter* dell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., così come introdotto dal comma 42, lett. l), dell'art. 1 della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.), volto a contenere il rischio di situazioni di corruzione connesse all'**impiego del dipendente successivo alla cessazione del rapporto di lavoro**. Il rischio valutato dalla norma è che durante il periodo di servizio il dipendente possa artatamente precostituirsi delle situazioni lavorative vantaggiose e così sfruttare a proprio fine la sua posizione e il suo potere all'interno dell'amministrazione per ottenere un lavoro per lui attraente presso l'impresa o il soggetto privato con cui entra in contatto.

La norma prevede quindi **una limitazione della libertà negoziale del dipendente per un determinato periodo successivo alla cessazione del rapporto per eliminare la "convenienza" di accordi fraudolenti**, stabilendo che "*I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti*".

Tali soggetti **nel triennio successivo alla cessazione del rapporto con l'Ateneo, qualunque sia la causa di cessazione** (e quindi anche in caso di collocamento in quiescenza per raggiungimento dei requisiti di accesso alla pensione), **non possono avere alcun rapporto di lavoro autonomo o subordinato con i soggetti privati che sono stati destinatari di provvedimenti, contratti o accordi.**

Con riferimento a tale previsione l'A.N.AC. ha espresso l'orientamento che la nozione di soggetti privati ivi contenuta deve essere interpretata nei termini più ampi possibili, ricomprendendovi anche i soggetti formalmente privati ma partecipati o controllati da una pubblica amministrazione.

La norma prevede delle **sanzioni** per il caso di violazione del divieto, che consistono in sanzioni sull'atto e sanzioni sui soggetti:

- **sanzioni sull'atto**: i contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono **nulli**;
- **sanzioni sui soggetti**: i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con l'Ateneo per i successivi tre anni ed hanno l'obbligo di restituire eventuali compensi eventualmente percepiti ed accertati in esecuzione dell'affidamento illegittimo; pertanto, la sanzione opera come **requisito soggettivo legale per la partecipazione a procedure di affidamento con la conseguente illegittimità dell'affidamento stesso per il caso di violazione**.

L'ambito della norma è riferito solo a quei dipendenti che, per il ruolo e la posizione ricoperti, nel corso degli ultimi tre anni di servizio hanno esercitato concretamente ed effettivamente per conto dell'Ateneo i **poteri autoritativi o negoziali con riguardo a specifici procedimenti o procedure** riguardanti i soggetti privati destinatari: si tratta dunque di coloro che emanano provvedimenti amministrativi per conto dell'amministrazione e perfezionano negozi giuridici attraverso la stipula di contratti in rappresentanza giuridica ed economica dell'ente (nel caso dell'Ateneo: Rettore, Direttore generale, Direttori di Dipartimento, Dirigenti, ecc.). Tali **poteri autoritativi o negoziali** quindi si estrinsecano nel **potere di incidere in maniera determinante** sulla decisione oggetto dell'atto (provvedimenti, contratti o accordi, ecc.) o **nell'adozione di provvedimenti** amministrativi atti ad incidere unilateralmente, modificandole, sulle situazioni giuridiche soggettive dei destinatari, o nell'**esercizio di una piena capacità contrattuale**, e **che hanno instaurato**, altresì, **rapporti di carattere privatistico mediante atti a contenuto negoziale**, come previsto dall'art. 1, comma 1-*bis* della legge n. 241/1990 e ss.mm.ii. L'ANAC, in un orientamento del 4/2/2015, cita, a titolo esemplificativo, "i dirigenti e coloro che svolgono incarichi dirigenziali, ad es. ai sensi dell'art. 19, comma 6 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., nonché coloro i quali esercitano funzioni apicali o ai quali sono stati conferite specifiche deleghe di rappresentanza all'esterno dell'ente". In un parere reso all'Avvocatura generale dello Stato il 18/2/2015 parla tuttavia anche di "responsabili di procedimento ex art. 125, commi 8 e 11, d.lgs. n. 163/2006".

L'A.N.AC., tuttavia, ad ottobre 2015 ha espresso l'orientamento che "Le prescrizioni ed i divieti contenuti nell'art. 53, comma 16-*ter*, del d.lgs. 165/2001 […], trovano applicazione […] anche ai dipendenti che - pur non esercitando concretamente ed effettivamente tali poteri - sono tuttavia competenti ad elaborare atti endoprocedimentali obbligatori (pareri, certificazioni, perizie) che incidono in maniera determinante sul contenuto del provvedimento finale, ancorché redatto e sottoscritto dal funzionario competente".

L'A.N.AC., in un parere reso, ha anche sottolineato che la norma "**è riferita espressamente ai dipendenti nel senso più ampio del termine** tale da ricomprendere **anche i soggetti legati alla P.A. da un rapporto di lavoro a tempo determinato o autonomo"**.

È quanto chiarito, peraltro, dall'art. 21 del d.lgs. n. 39/2013, che ha inteso ampliare la sfera dei destinatari dell'art. 53, comma 16-*ter* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., estendendo il concetto di

"*dipendente*": "*Ai soli fini dell'applicazione dei divieti di cui al comma 16-ter dell'articolo 53 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, sono considerati* ***dipendenti*** *delle pubbliche amministrazioni anche* ***i soggetti titolari di uno degli incarichi di cui al presente decreto****, ivi* ***compresi i soggetti esterni con i quali l'amministrazione****, l'ente pubblico o l'ente di diritto privato in controllo pubblico* ***stabilisce un rapporto di lavoro, subordinato o autonomo****. Tali divieti si applicano a far data dalla cessazione dell'incarico".*[18]

Nella FAQ 2.6 sull'anticorruzione, l'ANAC precisa che "l'art. 53, co. 16-*ter*, del d.lgs. n. 165 del 2001, introdotto dall'art. 1, comma 42 e 43, della legge n. 190 del 2012, **non si applica** nei confronti dei dipendenti assunti prima dell'entrata in vigore della legge [28 novembre 2012], ferma restando l'opportunità che il dipendente si astenga dal rappresentare gli interessi del nuovo datore di lavoro presso l'ufficio dell'amministrazione di provenienza".

Inoltre, con riferimento alla previsione di cui all'art. 53, comma 16-*ter* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., nella parte in cui la stessa fa riferimento ai **soggetti privati destinatari dell'attività della PA** svolta attraverso poteri autoritativi e negoziali (presso i quali i dipendenti, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, non possono svolgere attività lavorativa o professionale), l'A.N.AC. afferma che la nozione di soggetti privati ivi contenuta deve essere interpretata nei termini più ampi possibili, ricomprendendovi anche i **soggetti formalmente privati ma partecipati o controllati da una pubblica amministrazione**.

A tal fine, **si richiama la corretta attuazione della normativa in oggetto**, in tema di *pantouflage*, mediante l'**inserimento**:

- nei **contratti di assunzione del personale** o nei **contratti di lavoro, subordinato o autonomo, con soggetti esterni titolari di uno degli incarichi di cui al d.lgs. n. 39/2013,** di apposita clausola che preveda il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con **l'apporto decisionale del dipendente**;
- nei **bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti**, anche mediante procedura negoziata (per quanto concerne le procedure di scelta del contraente), della condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Ateneo nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto. A tal fine dovrà essere disposta

[18] Gli incarichi di cui al d.lgs. n. 39/2013 sono:
- «incarichi amministrativi di vertice», gli incarichi di livello apicale, quali quelli di Segretario generale, capo Dipartimento, Direttore generale o posizioni assimilate nelle pubbliche amministrazioni e negli enti di diritto privato in controllo pubblico, conferiti a soggetti interni o esterni all'amministrazione o all'ente che conferisce l'incarico, che non comportano l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione;
- «incarichi dirigenziali interni», gli incarichi di funzione dirigenziale, comunque denominati, che comportano l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione, nonché gli incarichi di funzione dirigenziale nell'ambito degli uffici di diretta collaborazione, conferiti a dirigenti o ad altri dipendenti, ivi comprese le categorie di personale di cui all'articolo 3 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, appartenenti ai ruoli dell'amministrazione che conferisce l'incarico ovvero al ruolo di altra pubblica amministrazione;
- «incarichi dirigenziali esterni», gli incarichi di funzione dirigenziale, comunque denominati, che comportano l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione, nonché gli incarichi di funzione dirigenziale nell'ambito degli uffici di diretta collaborazione, conferiti a soggetti non muniti della qualifica di dirigente pubblico o comunque non dipendenti di pubbliche amministrazioni;
- «incarichi di amministratore di enti pubblici e di enti privati in controllo pubblico», gli incarichi di Presidente con deleghe gestionali dirette, amministratore delegato e assimilabili, di altro organo di indirizzo delle attività dell'ente, comunque denominato, negli enti pubblici e negli enti di diritto privato in controllo pubblico;
- gli «incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati», con cui si intendono le «cariche di presidente con deleghe gestionali dirette, amministratore delegato, le posizioni di dirigente, lo svolgimento stabile di attività di consulenza a favore dell'ente» (art. 1, comma 2, lett. e).

l'**esclusione dalle procedure di affidamento** nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa tale situazione.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo **potrà agire in giudizio per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione dei divieti** contenuti nell'art. 53, comma 16-*ter* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii..

Si richiama l'attenzione sulla necessità che, in caso di violazione dei divieti di cui all'art. 53, comma 16-*ter*, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., sia resa tempestiva e circostanziata comunicazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

11.8 Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione

Con la nuova normativa per la prevenzione della corruzione sono state introdotte anche delle misure di prevenzione di carattere soggettivo, con le quali la tutela è anticipata al momento di individuazione degli organi che sono deputati a prendere decisioni e ad esercitare il potere nelle amministrazioni. E' utile ricordare che la legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ha inserito, dopo l'articolo 35 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e ss.mm.ii., l'art. 35-*bis*, che si riporta integralmente, che pone delle **condizioni ostative per la partecipazione a commissioni di concorso o di gara e per lo svolgimento di funzioni direttive** in riferimento agli uffici considerati a più elevato rischio di corruzione:

«Art. 35-*bis*. - (*Prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici*). - *1. 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:*[19]

a) ***non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi****;*

b) ***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****;*

c) ***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****.*

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

Questa disciplina si applica alle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., le quali, ai fini dell'applicazione degli artt. 35-*bis* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. e dell'art. 3 del d.lgs. n. 39/2013, sono tenute a verificare la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui intendono conferire incarichi nelle seguenti circostanze:

- all'atto della formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse o di commissioni di concorso;
- all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi previsti dall'art. 3 del d.lgs. n. 39/2013.[20]

---

[19] "Dei delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione"

[20] Si richiama l'apposita disciplina del d.lgs. n. 39/2013 riferita alle inconferibilità di incarichi dirigenziali e assimilati (art. 3), che ha come destinatarie anche le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.. Gli atti ed i contratti posti in essere in violazione delle limitazioni sono nulli ai sensi dell'art. 17 del d.lgs. n. 39/2013. A carico dei componenti di organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli sono applicate le specifiche sanzioni previste dall'art. 18 (v. anche paragrafo n. 11.5).

Particolare attenzione andrà pertanto posta da parte dei Dirigenti e/o e dei Direttori di Dipartimento e dei responsabili degli uffici preposti alle funzioni, alle attività ed ai procedimenti previsti dall'art. 35-*bis* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. nella **formazione delle commissioni e nell'assegnazione di incarichi**.

A tal fine, negli interpelli per l'attribuzione degli incarichi **saranno inserite espressamente le condizioni ostative al conferimento**.

Per quanto attiene all'inserimento di eventuali membri esterni nelle commissioni sopra citate **sarà acquisita una dichiarazione sostitutiva di certificazione ai sensi dell'art. 46 del D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445 e ss.mm.ii., in cui si attesti, contestualmente all'accettazione, l'assenza di condanne penali per i reati previsti nel capo I del Titolo II del libro secondo del codice penale**.

Se all'esito della verifica risultano a carico del personale interessato dei precedenti penali per delitti contro la pubblica amministrazione, l'Ateneo:

- si astiene dal conferire l'incarico o dall'effettuare l'assegnazione;
- applica le misure previste dall'art. 3 del d.lgs. n. 39/2013;
- provvede a conferire l'incarico o a disporre l'assegnazione nei confronti di altro soggetto.

Si segnalano i seguenti aspetti rilevanti, evidenziati nell'Allegato 1 al P.N.A. 2013:

- in generale, la **preclusione opera in presenza di una sentenza, ivi compresi i casi di patteggiamento, per i delitti contro la pubblica amministrazione, anche se la decisione non è ancora irrevocabile ossia non è ancora passata in giudicato** (quindi anche in caso di condanna da parte del Tribunale);
- la specifica preclusione di cui alla lett. b) del citato art. 35-*bis* riguarda sia l'attribuzione di incarico o l'**esercizio delle funzioni dirigenziali** sia lo **svolgimento di funzioni direttive;** pertanto, l'ambito soggettivo della norma riguarda i dirigenti ed i funzionari (questi ultimi nel caso in cui siano titolari di posizioni organizzative);
- in base a quanto previsto dal comma 2 del suddetto articolo, la disposizione riguarda i **requisiti per la formazione di commissioni** e la nomina dei segretari e pertanto la sua **violazione si traduce nell'illegittimità del provvedimento conclusivo del procedimento**;
- **la situazione impeditiva viene meno ove venga pronunciata per il medesimo reato una sentenza di assoluzione anche non definitiva**.

Se la situazione di **inconferibilità** si appalesa nel corso del rapporto, il Responsabile della prevenzione e della trasparenza deve effettuare la contestazione nei confronti dell'interessato e lo stesso deve essere **rimosso dall'incarico o assegnato ad altro ufficio**.

Con riferimento allo **svolgimento dei concorsi**, argomento trasversale al tema del conferimento di incarichi dirigenziali ed a quello relativo alla composizione delle commissioni valutatrici, occorre inoltre ricordare il rinvio, espressamente operato dall'art. 11, comma 1, del D.P.R. n. 487/1994 ("Adempimenti per la commissione"), agli artt. 51 e 52 del codice di procedura civile[21] per le **ipotesi di astensione**,

[21] L'art. 51 c.p.c., rubricato "Dell'astensione, della ricusazione e della responsabilità dei giudici", così recita:
1. "Il giudice ha l'obbligo di astenersi:
   1) se ha interesse nella causa o in altra vertente su identica questione di diritto;
   2) se egli stesso o la moglie è parente fino al quarto grado o legato da vincoli di affiliazione, o è convivente o commensale abituale di una delle parti o di alcuno dei difensori;
   3) se egli stesso o la moglie ha causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito con una delle parti o alcuno dei suoi difensori;
   4) se ha dato consiglio o prestato patrocinio nella causa, o ha deposto in essa come testimone, oppure ne ha conosciuto come magistrato in altro grado del processo o come arbitro o vi ha prestato assistenza come consulente tecnico;
   5) se è tutore, curatore, amministratore di sostegno, procuratore, agente o datore di lavoro di una delle parti; se, inoltre, è amministratore o gerente di un ente, di un'associazione anche non riconosciuta, di un comitato, di una società o stabilimento

estensibili a tutti i campi dell'azione amministrativa e, segnatamente, alla materia concorsuale, e nella previsione della **sottoscrizione della dichiarazione, da parte dei componenti della commissione, che non sussistono situazioni di incompatibilità tra essi e i partecipanti al concorso**.

11.9 Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. whistleblower)

L'art. 1, comma 51, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ha introdotto un nuovo articolo, ora modificato dalla legge 30 novembre 2017, n. 179 "*Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarita' di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato*", nell'ambito del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e ss.mm.ii.: l'art. 54-*bis*, rubricato "*Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti*", il c.d. *whistleblower*, finalizzato a consentire l'emersione di fattispecie di illecito, che si riporta testualmente:

«Art. 54-*bis*. - *(Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti).*

- 1. Il pubblico dipendente che, nell'interesse dell'integrità della pubblica amministrazione, segnala al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza di cui all'articolo 1, comma 7, della legge 6 novembre 2012, n. 190, ovvero all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), o denuncia all'autorità giudiziaria ordinaria o a quella contabile, condotte illecite di cui è venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione. L'adozione di misure ritenute ritorsive, di cui al primo periodo, nei confronti del segnalante è comunicata in ogni caso all'ANAC dall'interessato o dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative nell'amministrazione nella quale le stesse sono state poste in essere. L'ANAC informa il Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri o gli altri organismi di garanzia o di disciplina per le attività e gli eventuali provvedimenti di competenza.

2. Ai fini del presente articolo, per ***dipendente pubblico*** *si intende il dipendente delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, ivi compreso il dipendente di cui all'articolo 3, il dipendente di un ente pubblico economico ovvero il dipendente di un ente di diritto privato sottoposto a controllo pubblico ai sensi dell'articolo 2359 del codice civile. La disciplina di cui al presente articolo si applica anche ai lavoratori e ai collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione pubblica.*

3. L'identità del segnalante non può essere rivelata. Nell'ambito del procedimento penale, l'identità del segnalante è coperta dal segreto nei modi e nei limiti previsti dall'articolo 329 del codice di procedura penale. Nell'ambito del procedimento dinanzi alla Corte dei conti, l'identità del segnalante non può essere rivelata fino alla chiusura della fase istruttoria. Nell'ambito del procedimento disciplinare l'identità del segnalante non può essere rivelata, ove la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione, anche se conseguenti alla stessa. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità del segnalante sia indispensabile per la difesa dell'incolpato, la segnalazione sarà utilizzabile ai fini del procedimento disciplinare solo in presenza di consenso del segnalante alla rivelazione della sua identità.

4. La segnalazione è sottratta all'accesso previsto dagli articoli 22 e seguenti della legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni.

5. L'ANAC, sentito il Garante per la protezione dei dati personali, adotta apposite linee guida relative alle procedure per la presentazione e la gestione delle segnalazioni. Le linee guida prevedono l'utilizzo di modalità anche informatiche e promuovono il ricorso a strumenti di crittografia per garantire la riservatezza dell'identità del segnalante e per il contenuto delle segnalazioni e della relativa documentazione.

---

che ha interesse nella causa.

2. In ogni altro caso in cui esistono gravi ragioni di convenienza, il giudice può richiedere al capo dell'ufficio l'autorizzazione ad astenersi; quando l'astensione riguarda il capo dell'ufficio, l'autorizzazione è chiesta al capo dell'ufficio superiore".

6. Qualora venga accertata, nell'ambito dell'istruttoria condotta dall'ANAC, l'adozione di misure discriminatorie da parte di una delle amministrazioni pubbliche o di uno degli enti di cui al comma 2, fermi restando gli altri profili di responsabilità, l'ANAC applica al responsabile che ha adottato tale misura una sanzione amministrativa pecuniaria da 5.000 a 30.000 euro. Qualora venga accertata l'assenza di procedure per l'inoltro e la gestione delle segnalazioni ovvero l'adozione di procedure non conformi a quelle di cui al comma 5, l'ANAC applica al responsabile la sanzione amministrativa pecuniaria da 10.000 a 50.000 euro. Qualora venga accertato il mancato svolgimento da parte del responsabile di attività di verifica e analisi delle segnalazioni ricevute, si applica al responsabile la sanzione amministrativa pecuniaria da 10.000 a 50.000 euro. L'ANAC determina l'entità della sanzione tenuto conto delle dimensioni dell'amministrazione o dell'ente cui si riferisce la segnalazione.

7. E' a carico dell'amministrazione pubblica o dell'ente di cui al comma 2 dimostrare che le misure discriminatorie o ritorsive, adottate nei confronti del segnalante, sono motivate da ragioni estranee alla segnalazione stessa. Gli atti discriminatori o ritorsivi adottati dall'amministrazione o dall'ente sono nulli.

8. Il segnalante che sia licenziato a motivo della segnalazione è reintegrato nel posto di lavoro ai sensi dell'articolo 2 del decreto legislativo 4 marzo 2015, n. 23.

9. Le tutele di cui al presente articolo non sono garantite nei casi in cui sia accertata, anche con sentenza di primo grado, la responsabilità penale del segnalante per i reati di calunnia o diffamazione o comunque per reati commessi con la denuncia di cui al comma 1 ovvero la sua responsabilità civile, per lo stesso titolo, nei casi di dolo o colpa grave».

La disposizione citata pone pertanto tre norme:
- il divieto di discriminazione e di adozione di misure ritenute ritorsive nei confronti del *whistleblower;*
- la tutela dell'anonimato;
- la previsione che la denuncia è sottratta al diritto di accesso, fatta esclusione delle ipotesi eccezionali descritte nel comma 3 del nuovo art. 54-*bis* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. in caso di necessità di disvelare l'identità del denunciante.

Il dipendente che segnala condotte illecite è tenuto esente da conseguenze pregiudizievoli in ambito disciplinare e tutelato in caso di adozione di misure discriminatorie, dirette o indirette, aventi effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia, ove per misure discriminatorie si intendono le azioni disciplinari ingiustificate, le molestie sul luogo di lavoro ed ogni altra forma di ritorsione che determini condizioni di lavoro intollerabili; la legge n. 179/2017, recante "*Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato*" ha apportato modifiche all'art. 54-*bis* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. inserendo fra le azioni non consentite verso il segnalante anche il demansionamento ed il trasferimento. Al comma 6 dell'art. 54-*bis* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. la stessa legge ha inserito la previsione di un sistema sanzionatorio applicato da A.N.AC. a chi abbia adottato le misure ritorsive. Sarà a carico dell'amministrazione (art. 54-*bis*, comma 7, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.) dimostrare che le misure ritorsive o discriminatorie non sono connesse alla segnalazione. Lo stesso comma prevede la nullità degli atti ritorsivi o discriminatori.

La *ratio* della norma è quella di evitare che il dipendente, venuto a conoscenza di condotte illecite in ragione del rapporto di lavoro, ometta di segnalarle per il timore di subire conseguenze pregiudizievoli. Per questa ragione, l'art. 54-*bis* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. impone di assicurare la riservatezza dell'identità di chi si espone in prima persona sin dalla ricezione della segnalazione e in ogni fase successiva.

Per quel che riguarda i soggetti direttamente tutelati, l'art. 54-*bis* si riferisce specificamente a **dipendenti pubblici** che, in ragione del proprio rapporto di lavoro, siano venuti a conoscenza di condotte illecite. Circa l'identificazione dei soggetti riconducibili alla categoria dei dipendenti pubblici

indicati nella norma, in considerazione del rilievo che queste segnalazioni possono avere per finalità di prevenzione della corruzione, vi rientrano i dipendenti delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, co. 2, del d.lgs. 165/2001 e ss.mm.ii., ***"ivi compreso il dipendente di cui all'articolo 3,*** *il dipendente di un ente pubblico economico ovvero il dipendente di un ente di diritto privato sottoposto a controllo pubblico ai sensi dell'articolo 2359 del codice civile.* ***La disciplina […] si applica anche ai lavoratori e ai collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione pubblica"***. Nella nozione di pubblico dipendente sono quindi compresi tanto i **dipendenti con rapporto di lavoro di diritto privato** (art. 2, co. 2) quanto, compatibilmente con la peculiarità dei rispettivi ordinamenti, i **dipendenti con rapporto di lavoro di diritto pubblico** (art. 3 del medesimo decreto), nonché i **lavoratori** ed i **collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere** in favore dell'Ateneo.

L'art. 54-*bis*, riferendosi esclusivamente alla tutela ed alla garanzia di riservatezza dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni, presuppone l'identificazione del soggetto segnalante il cui nominativo deve essere, comunque, mantenuto riservato. Non rientra nella fattispecie prevista dalla norma come «dipendente pubblico che segnala illeciti», quella del soggetto che, nell'inoltrare una segnalazione, non si renda conoscibile. La tutela del dipendente, mantenendo riservata la sua identità, è assicurata **solo nel caso di segnalazioni provenienti da dipendenti pubblici individuabili e riconoscibili**.

La **tutela dell'anonimato** prevista dalla norma **non è quindi sinonimo di accettazione di segnalazione anonima**. Come previsto dal P.N.A., resta tuttavia fermo che l'amministrazione debba prendere in considerazione **anche segnalazioni anonime**, **ove queste si presentino adeguatamente circostanziate e rese con dovizia di particolari,** siano tali cioè da far emergere fatti e situazioni relazionandoli a contesti determinati (ad es., indicazione di nominativi o qualifiche particolari, menzione di uffici specifici, procedimenti o eventi particolari, ecc.). Avranno tuttavia modalità di ricezione, trattamento e gestione diversi rispetto a quelli specificamente previsti dall'art. 54-*bis* per la tutela del dipendente pubblico, come anche altre tipologie di segnalazioni quali quelle provenienti da cittadini o imprese.

Resta ferma la distinta disciplina relativa ai pubblici ufficiali e agli incaricati di pubblico servizio che, in presenza di specifici presupposti, sono gravati da un vero e proprio dovere di riferire senza ritardo anche, ma non solo, fatti di corruzione, in virtù di quanto previsto dal combinato disposto dell'art. 331 del Codice di procedura penale e degli artt. 361 e 362 del Codice penale. L'obbligo di denuncia in base alle suddette previsioni del Codice penale e del Codice di procedura penale e la possibilità di segnalare disfunzioni e illeciti come dipendente pubblico ai sensi dell'art. 54-*bis* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. hanno un diverso rilievo. La disciplina penalistica si fonda su un vero e proprio obbligo di denuncia all'Autorità giudiziaria anche, ma non solo, riferita ai reati in materia di corruzione, limitatamente a determinate categorie di soggetti e in presenza di specifici presupposti. La norma contenuta nell'art. 54-*bis*, oltre ad avere un ambito soggettivo ed oggettivo più ampio, è rivolta in particolare a definire il regime di tutela dei segnalanti, dipendenti pubblici, da parte dei soggetti a cui la segnalazione può o deve essere inoltrata.

L'art. 54-*bis* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. prevede espressamente che il dipendente pubblico possa segnalare le «*condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro*», che comprendono non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione di cui al Titolo II, Capo I, del Codice penale (ossia le ipotesi di corruzione per l'esercizio della funzione, corruzione per atto contrario ai doveri d'ufficio e corruzione in atti giudiziari, disciplinate rispettivamente agli artt. 318, 319 e 319-*ter* del predetto codice), ma anche le situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati,

nonché i fatti in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – venga in evidenza un mal funzionamento dell'Ateneo a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, ivi compreso l'inquinamento dell'azione amministrativa *ab externo (*es. casi di sprechi, nepotismo, demansionamenti, ripetuto mancato rispetto dei tempi procedimentali, assunzioni non trasparenti, irregolarità contabili, false dichiarazioni, violazione delle norme ambientali e di sicurezza sul lavoro). Ciò è in linea, peraltro, con il concetto di corruzione, preso a riferimento nella circolare del Dipartimento della Funzione pubblica n. 1/2013 e soprattutto nel vigente P.N.A., volto a ricomprendere le varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati.

Le condotte illecite segnalate, comunque, devono riguardare situazioni di cui il soggetto sia venuto direttamente a conoscenza «*in ragione del rapporto di lavoro*» e, quindi, ricomprendono certamente quanto si è appreso in virtù dell'ufficio rivestito, ma anche quelle notizie che siano state acquisite in occasione e/o a causa dello svolgimento delle mansioni lavorative, seppure in modo casuale.

Non sono invece meritevoli di tutela le segnalazioni fondate su meri sospetti o voci: ciò in quanto è necessario sia tenere conto dell'interesse dei terzi oggetto delle informazioni riportate nella segnalazione, sia evitare che l'Ateneo svolga attività ispettive interne che rischiano di essere poco utili e comunque dispendiose. In ogni caso, considerato lo spirito della norma - che è quello di incentivare la collaborazione di chi lavora all'interno delle pubbliche amministrazioni per l'emersione dei fenomeni corruttivi - ad avviso dell'Autorità non è necessario che il dipendente sia certo dell'effettivo avvenimento dei fatti denunciati e dell'autore degli stessi, essendo invece sufficiente che il dipendente, in base alle proprie conoscenze, ritenga altamente probabile che si sia verificato un fatto illecito nel senso sopra indicato. In questa prospettiva **è opportuno che le segnalazioni siano il più possibile circostanziate** e offrano il maggior numero di elementi al fine di consentire all'amministrazione di effettuare le dovute verifiche.

11.9.1Attivazione della procedura

Il procedimento per la gestione delle segnalazioni ha come scopo precipuo quello di **proteggere la riservatezza dell'identità del segnalante in ogni fase** (dalla ricezione alla gestione successiva), anche nei rapporti con i terzi cui l'Ateneo o l'A.N.AC. dovesse rivolgersi per le verifiche o per iniziative conseguenti alla segnalazione. Al fine di garantire la tutela della riservatezza dell'identità del segnalante, il flusso di gestione delle segnalazioni deve avviarsi con l'invio della segnalazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ateneo ovvero all'Autorità nazionale anticorruzione (A.N.AC.), salvo denuncia all'autorità giudiziaria ordinaria o a quella contabile. A livello amministrativo, il sistema di prevenzione della corruzione disciplinato nella legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. fa infatti perno sul Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, a cui è affidato il delicato ed importante compito di proporre strumenti e misure per contrastare fenomeni corruttivi. Egli è, dunque, da considerare anche il soggetto funzionalmente competente a conoscere di eventuali fatti illeciti nonché il soggetto competente a svolgere una prima istruttoria circa i fatti segnalati, anche al fine di predisporre, di conseguenza, le misure volte a rafforzare il *Piano di prevenzione della corruzione*, pena, peraltro, l'attivazione di specifiche forme di responsabilità nei suoi confronti.

I collaboratori di cui il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza può avvalersi sono soggetti agli stessi vincoli di riservatezza e alle stesse responsabilità cui è sottoposto il Responsabile stesso. Non possono farne parte i componenti dell'Ufficio/Organo competente per i procedimenti disciplinari per valorizzare il ruolo di terzietà dello stesso nell'ambito dell'eventuale successiva attività di valutazione dei fatti segnalati.

Nel caso si ravvisino elementi di non manifesta infondatezza del fatto, il Responsabile inoltra la segnalazione ai soggetti terzi competenti - anche per l'adozione dei provvedimenti conseguenti - quali:

- il Dirigente/Direttore della struttura in cui si è verificato il fatto per l'acquisizione di elementi istruttori, solo laddove non vi siano ipotesi di reato;
- l'Ufficio/Organo competente per i procedimenti disciplinari, per eventuali profili di responsabilità disciplinare;
- l'Autorità giudiziaria, la Corte dei conti e l'A.N.AC., per i profili di rispettiva competenza;
- il Dipartimento della Funzione pubblica.

Pur se il dipendente che segnala condotte illecite è tenuto esente da conseguenze pregiudizievoli in ambito disciplinare e tutelato in caso di adozione di misure discriminatorie, dirette o indirette, aventi effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia, come previsto dallo stesso art. 54-*bis*, comma 1, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., la predetta tutela, tuttavia, trova un limite nei casi di «*responsabilità penale del segnalante per i reati di calunnia o diffamazione o comunque per reati commessi con la denuncia di cui al comma 1 ovvero la sua responsabilità civile, per lo stesso titolo, nei casi di dolo o colpa grave*».

La tutela trova dunque applicazione quando il comportamento del pubblico dipendente che segnala non integri un'ipotesi di reato di calunnia o diffamazione ovvero sia in buona fede; non trova, invece, applicazione nei casi in cui la segnalazione riporti informazioni false rese con dolo o colpa. La cessazione della tutela discende dall'accertamento delle responsabilità in sede penale (per calunnia o diffamazione) o civile (per responsabilità *ex* art. 2043 del codice civile) e, quindi, con una pronuncia giudiziale, anche solo in presenza di una sentenza di primo grado sfavorevole al segnalante.

La **tutela prevista dalla norma è circoscritta all'ambito dell'Amministrazione** e la protezione accordata riguarda ritorsioni che possono avere luogo nell'ambito del rapporto di lavoro, in quanto il segnalante e il denunciato sono entrambi pubblici dipendenti.

Per quanto attiene al divieto di discriminazione nei confronti del *whistleblower*, si richiama anche quanto previsto dall'allegato 1 al P.N.A. 2013, che prevede che il dipendente che ritenga di aver subito una discriminazione per il fatto di aver effettuato una segnalazione di illecito:

1. **deve dare notizia circostanziata dell'avvenuta discriminazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza**, il quale valuta la sussistenza degli elementi per effettuare la segnalazione di quanto accaduto:
   - al Dirigente/Organo sovraordinato del dipendente che ha operato la discriminazione, il quale valuta tempestivamente l'opportunità/necessità di adottare atti o provvedimenti per ripristinare la situazione e/o per rimediare agli effetti negativi della discriminazione in via amministrativa e la sussistenza degli estremi per avviare il procedimento disciplinare nei confronti del dipendente che ha operato la discriminazione;
   - all'Ufficio/Organo competente per i procedimenti disciplinari, il quale, per i procedimenti di propria competenza, valuta la sussistenza degli estremi per avviare il procedimento disciplinare nei confronti del dipendente che ha operato la discriminazione;
   - all'Ufficio legale, che valuta la sussistenza degli estremi per esercitare in giudizio l'azione di risarcimento per lesione dell'immagine della pubblica amministrazione;
   - all'Ispettorato della funzione pubblica, che valuta la necessità di avviare un'ispezione al fine di acquisire ulteriori elementi per le successive determinazioni.
2. **deve dare notizia circostanziata dell'avvenuta discriminazione all'A.N.AC.,** che informa il Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri o gli altri organismi di garanzia o di disciplina per le attività e gli eventuali provvedimenti di competenza.

3. **in alternativa può dare notizia dell'avvenuta discriminazione all'organizzazione sindacale** alla quale aderisce o ad una delle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative nel comparto presenti nell'Ateneo, che ne dà comunicazione all'A.N.AC.;
4. può dare notizia dell'avvenuta discriminazione al Comitato Unico di Garanzia, il cui presidente deve riferire della situazione di discriminazione all'Ispettorato della funzione pubblica se la segnalazione non è stata effettuata dal Responsabile della prevenzione;
5. può agire in giudizio nei confronti del dipendente che ha operato la discriminazione e dell'amministrazione per ottenere
   - un provvedimento giudiziale d'urgenza finalizzato alla cessazione della misura discriminatoria e/o al ripristino immediato della situazione precedente;
   - l'annullamento davanti al T.A.R. dell'eventuale provvedimento amministrativo illegittimo e/o, se del caso, la sua disapplicazione da parte del Tribunale del lavoro e la condanna nel merito per le controversie in cui è parte il personale c.d. contrattualizzato;
   - il risarcimento del danno patrimoniale e non patrimoniale conseguente alla discriminazione.

11.9.2 Tutela dell'anonimato

Come già accennato, la *ratio* della norma è quella di evitare che il dipendente ometta di effettuare segnalazioni di illecito per il timore di subire conseguenze pregiudizievoli.

. L'identità del segnalante non può essere rivelata. Nell'ambito del procedimento penale, l'identità del segnalante è coperta dal segreto nei modi e nei limiti previsti dall'articolo 329 del codice di procedura penale. ***Nell'ambito del procedimento dinanzi alla Corte dei conti, l'identità del segnalante non può essere rivelata fino alla chiusura della fase istruttoria.*** *Nell'ambito del procedimento disciplinare l'identità del segnalante non può essere rivelata, ove la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione, anche se conseguenti alla stessa. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità del segnalante sia indispensabile per la difesa dell'incolpato, la segnalazione sarà utilizzabile ai fini del procedimento disciplinare solo in presenza di consenso del segnalante alla rivelazione della sua identità.*

La norma tutela l'anonimato facendo specifico riferimento sia al procedimento penale, sia al procedimento dinanzi alla Corte dei conti fino alla chiusura della fase istruttoria.

Nell'ambito del **procedimento disciplinare** l'identità del segnalante **non può essere rivelata**, ove la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione, anche se conseguenti alla stessa: si tratta dei casi in cui la segnalazione è solo uno degli elementi che hanno fatto emergere l'illecito, ma la contestazione avviene sulla base di altri fatti da soli sufficienti a far scattare l'apertura del procedimento disciplinare.

L'identità del segnalante **può essere rivelata all'autorità disciplinare e all'incolpato** previo consenso del segnalante alla rivelazione della sua identità laddove la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato: tale circostanza può emergere a seguito dell'audizione dell'incolpato ovvero dalle memorie difensive che lo stesso produce nel procedimento.

Spetta al responsabile/presidente dell'Ufficio/Organo competente per i procedimenti disciplinari valutare, su richiesta dell'interessato, se ricorra la condizione di assoluta indispensabilità della conoscenza del nominativo del segnalante ai fini della difesa. In ogni caso, sia in ipotesi di accoglimento dell'istanza, sia nel caso di diniego, il responsabile/presidente dell'Ufficio/Organo competente per i procedimenti disciplinari dovrà adeguatamente motivare la scelta, come peraltro previsto dalla legge n. 241/1990 e ss.mm.ii.. Secondo l'A.N.AC. è **opportuno,** comunque, **che l'Ufficio/Organo competente per i procedimenti disciplinari venga a conoscenza del nominativo del segnalante**

solamente quando il soggetto interessato chieda sia resa nota l'identità dello stesso per la sua difesa.

L'identità del segnalante sarà protetta **in ogni contesto successivo alla segnalazione** ed anche nel momento in cui la segnalazione viene inoltrata a soggetti terzi interni all'amministrazione; in tal caso **sarà comunque inoltrato solo il contenuto della segnalazione**, **espungendo tutti i riferimenti dai quali sia possibile risalire all'identità del segnalante**. I soggetti interni all'amministrazione informano il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'adozione di eventuali provvedimenti di propria competenza.

Gravano sui componenti dell'Ufficio/Organo competente per i procedimenti disciplinari gli stessi doveri di comportamento, volti alla tutela della riservatezza del segnalante, cui sono tenuti il Responsabile della prevenzione della corruzione e gli stretti collaboratori di supporto.

Si rammenta che ai sensi dell' art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., la violazione da parte di dipendenti dell'Ateneo delle misure di prevenzione della corruzione previste nel *Piano di prevenzione della corruzione*, ivi compresa la tutela del dipendente che segnala condotte illecite ai sensi dell'art. 54-*bis* del d.lgs. 165/2001 e ss.mm.ii., è sanzionabile sotto il profilo disciplinare.

Nel caso di trasmissione all'Autorità giudiziaria, alla Corte dei conti, all'A.N.AC. o al Dipartimento della Funzione pubblica, la trasmissione avverrà **avendo cura di evidenziare che si tratta di una segnalazione pervenuta da un soggetto cui l'ordinamento riconosce una tutela rafforzata della riservatezza** ai sensi dell'art. 54-*bis* del d.lgs. 165/2001 e ss.mm.ii.. La tutela sarà fornita da parte di tutti i soggetti che ricevono le segnalazioni: in primo luogo da parte dell'Ateneo, in secondo luogo da parte delle altre autorità che, attraverso la segnalazione, possono attivare i propri poteri di accertamento e sanzione, ovvero l'Autorità nazionale anticorruzione (A.N.AC.), l'Autorità giudiziaria (nell'ambito del procedimento penale l'identità del segnalante è coperta dal segreto ex art. 329 c.p.) e la Corte dei conti (nell'ambito del procedimento l'identità è rilevata alla fine dell'istruttoria).

Ai sensi dell'art. 54-*bis*, comma 4, la segnalazione è comunque sottratta all'accesso previsto dagli artt. 22 e segg. della legge n. 241/1990 e ss.mm.ii.. Pertanto il **documento non può essere oggetto di visione né di estrazione di copia da parte di richiedenti**, ricadendo nell'ambito delle ipotesi di esclusione di cui all'art. 24, comma 1, lett. a), della medesima legge.

Le disposizioni a tutela dell'anonimato e di esclusione dell'accesso documentale non possono comunque essere riferibili a casi in cui, in seguito a disposizioni di legge speciale, l'anonimato non può essere opposto, ad esempio indagini penali, tributarie o amministrative, ispezioni, ecc.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo potrà valutare l'opportunità, nei limiti delle risorse disponibili o anche in forma associata o in accordo con altre amministrazioni ai sensi dell'art. 15 della legge n. 241/1990 e ss.mm.ii., di realizzare in house o acquistare un sistema informatico che, anche attraverso il ricorso a strumenti di crittografia per garantire la riservatezza dell'identità del segnalante e per il contenuto delle segnalazioni e della relativa documentazione, gestisca l'intero processo di segnalazione, anche anonima, dalla presa in carico fino al monitoraggio delle azioni a seguire in modo da permettere di non esporre il segnalante alla presenza fisica dell'ufficio ricevente, "convogliando" le segnalazioni e la relativa documentazione soltanto al corretto destinatario, preventivamente individuato in base alla competenza, evitando la diffusione di notizie delicate, così come già raccomandato nel P.N.A. 2013.

11.10 Formazione idonea a prevenire il rischio di corruzione

Il legislatore ha focalizzato la sua attenzione anche sulle risorse umane, preoccupandosi di fornire ai dipendenti maggiormente esposti al rischio di corruzione gli strumenti conoscitivi adeguati per un

consapevole e corretto esercizio dei compiti loro affidati: i contenuti normativi della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. e dei decreti delegati – che mirano a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione – determinano, per le pubbliche amministrazioni, la necessità di attivare percorsi formativi che sviluppino innanzitutto la sensibilità dei dipendenti sui temi dell'**etica** e della **legalità**.

La **centralità del ruolo della formazione** è sancita dall'art. 1, comma 8, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., a norma del quale il Responsabile deve definire le procedure dirette a formare i dipendenti destinati a operare in settori particolarmente esposti alla corruzione, eventualmente verificando l'esistenza di percorsi di formazione *ad hoc* presso la Scuola nazionale dell'amministrazione (SNA), individuata come organismo deputato a svolgere una funzione importante di impulso e diffusione delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi della norma, ed individuare il personale da inserire in tali programmi (art. 1, commi 5, lettera b), 8 e 11). Il Responsabile deve altresì prevedere, per le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio di corruzione (art. 1, comma 9), nonché organizzare attività di formazione del personale per la **conoscenza e la corretta applicazione del codice di comportamento dei dipendenti** (art. 1, comma 44, punto 7).

Fermo restando che l'efficacia di ogni intervento in argomento, in particolare se "mirato", è direttamente connessa alla possibilità di un simmetrico intervento organizzativo rispetto a processi e procedimenti, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, nel corso della vigenza del *Piano triennale per la prevenzione della corruzione*, intende sviluppare **interventi di formazione/informazione** rivolti al personale con la duplice funzione di prevenire e contrastare il fenomeno e fornire la massima informazione sulle situazioni concrete di rischio. L'obiettivo principale è di assicurare una formazione puntuale e continua che possa essere declinata in base ai diversi livelli di responsabilità e ai diversi livelli di "rischio" presenti nelle strutture dell'Ateneo. Alle conoscenze e competenze trasversali occorre aggiungere le conoscenze e le competenze nei settori individuati a rischio, al fine di accrescere la capacità di analisi dei processi, di individuazione dei rischi, nonché di individuare, organizzare ed adottare le misure di prevenzione, fornendo gli strumenti tecnici e giuridici di base per l'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione.

L'attività di formazione, da erogarsi nell'arco del triennio di vigenza del presente Piano, sarà oggetto di percorsi differenziati per contenuti e livello di approfondimento.

È già stato svolto un intervento di tipo "informativo" che ha avuto come caratteristica principale la diffusione dei principi normativi e la contestualizzazione dei profili di rischio legati alle attività svolte in Ateneo, con argomenti incentrati sui temi della legalità e dell'etica. Tale intervento è stato diretto alla generalità del personale tecnico-amministrativo e C.E.L. (circa 400 unità) e volto a responsabilizzare il personale indipendentemente dal ruolo, al fine di stimolare la condivisione di valori e di principi etici e il rifiuto dell'illegalità. Si segnala, altresì, che sia il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza sia la titolare dell'Ufficio Controllo di gestione, che supporta il RPCT negli adempimenti relativi alla trasparenza ed all'anticorruzione, fanno parte e partecipano attivamente alle attività del GLAT - Gruppo di Lavoro sull'anticorruzione e la trasparenza del Convegno dei Direttori generali delle Amministrazioni Universitarie (CODAU), che costituisce un contesto di confronto critico ed aggiornamento ad alto livello sulle tematiche in oggetto.

Nel triennio di vigenza del presente Piano si intende inoltre pianificare:

1. una formazione "gerarchica" diretta ai responsabili delle strutture (Dirigenti, personale della categoria EP, personale della categoria D titolare di incarichi di responsabilità ex art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, circa 35 unità) mirata alla consapevolezza dei ruoli, che illustri diversi modelli e sistemi di gestione del rischio da utilizzare nel pubblico impiego e che definisca le responsabilità e le procedure da attivare per evitare/segnalare il verificarsi di episodi di corruzione tra il personale, specifichi il ruolo e le responsabilità del responsabile del procedimento, la partecipazione al

procedimento amministrativo, illustri elementi di *audit* e *risk management*, *whistleblowing*, patti d'integrità;

2. una formazione "mirata" diretta in modo specifico al personale operante nelle aree di rischio individuate ai sensi del presente piano, che prescinda dalla semplice rilettura della norma e prenda spunto dai procedimenti e dalle procedure agite per divenire supporto al cambiamento sia degli atteggiamenti personali nei confronti dell'illegalità, sia di eventuali rischi insiti nelle modalità di lavoro. Questi interventi saranno finalizzati ad attivare percorsi di analisi dei processi e dei procedimenti al fine di realizzare un "catalogo dei rischi" ed individuare modelli comportamentali, con analisi di contesto e identificazione e valutazione degli eventi sentinella e degli eventi di rischio.

L'articolazione di massima dei percorsi formativi potrà prevedere come contenuti il rischio della corruzione nel contesto universitario, con la presentazione di esempi concreti applicati al contesto reale e/o a casi realmente accaduti, con esemplificazioni tipo: analisi dei rischi tecnici e rischi amministrativi, comportamenti apparentemente non dolosi che potrebbero invece rivelarsi fenomeni corruttivi.

Il programma di formazione potrà approfondire, tra l'altro, le norme penali in materia di reati contro la pubblica amministrazione, nonché la trasparenza in ambito procedimentale (il monitoraggio dei procedimenti, il monitoraggio dei tempi del procedimento, ecc.).

Nella formazione dei Dirigenti e/o del personale della categoria EP potrà essere altresì necessario promuovere l'accrescimento di competenze in materia di gestione del rischio e la conoscenza di modelli di valutazione del rischio.

La metodologia formativa e le modalità di erogazione potranno essere articolate in modo da rendere il percorso formativo fruibile anche in momenti successivi (con modalità *e-learning* e possibilità di aggiornamento nel tempo).

Potrà essere eventualmente prevista una formazione "intervento" da attivare nel caso sia rilevato un episodio di potenziale corruzione su istanza del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza o dei Responsabili di struttura/ufficio.

Interventi formativi *ad hoc* potranno essere organizzati per i neoassunti. Saranno altresì previste attività di formazione professionale specifiche per il personale eventualmente soggetto alla rotazione prevista dal paragrafo 11.2.

Per quanto riguarda la formazione del personale che supporta il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, essa potrà riguardare, anche in modo specialistico, tutte le diverse fasi: l'analisi di contesto, esterno e interno; la mappatura dei processi; l'individuazione e la valutazione del rischio; l'identificazione delle misure; i profili relativi alle diverse tipologie di misure (ad es. controlli, semplificazioni procedimentali, riorganizzazioni degli uffici, trasparenza).

Ciascun anno il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza definirà le procedure appropriate per selezionare e formare, ai sensi dell'art. 1, comma 10, della L. 190/2012 e ss.mm.ii., i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione. Le iniziative formative saranno inserite nel Piano della formazione ed ogni anno il bilancio d'Ateneo prevedrà opportuni interventi di spesa finalizzati a garantire la formazione necessaria alla prevenzione della corruzione.

11.11 Patti di integrità e protocolli di legalità

Il punto 3.1.13 del P.N.A. 2013 è dedicato ai "Patti di integrità negli affidamenti" e dispone che "*le pubbliche amministrazioni e le stazioni appaltanti, in attuazione dell'art. 1, comma 17, della l. n. 190, di regola, predispongono e utilizzano protocolli di legalità o patti di integrità per l'affidamento di commesse. A tal fine, le pubbliche amministrazioni inseriscono negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito la clausola di salvaguardia che il*

mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.".

I patti d'integrità ed i protocolli di legalità rappresentano un complesso di regole di comportamento finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati. Essi sanciscono quindi un comune impegno ad assicurare la legalità e la trasparenza nell'esecuzione di un dato contratto pubblico, in particolar modo per la prevenzione, il controllo ed il contrasto dei tentativi di infiltrazione mafiosa, nonché per la verifica della sicurezza e della regolarità dei luoghi di lavoro.

I **patti d'integrità** rappresentano un **sistema di condizioni**, la cui **accettazione** viene **configurata dalla stazione appaltante come presupposto necessario e condizionante la partecipazione dei concorrenti ad una gara di appalto**, permettendo un controllo reciproco e sanzioni per il caso in cui qualcuno dei partecipanti cerchi di eluderlo.

Nei **protocolli di legalità** le amministrazioni assumono, di regola, l'obbligo di inserire nei bandi di gara, quale condizione per la partecipazione, l'accettazione preventiva, da parte degli operatori economici, di determinate clausole che rispecchiano le finalità di prevenzione indicate.

L'A.V.C.P. (ora A.N.AC.), con determinazione n. 4 del 2012, si è pronunciata circa la legittimità di prescrivere l'inserimento di clausole contrattuali che impongono obblighi in materia di contrasto delle infiltrazioni criminali negli appalti nell'ambito di protocolli di legalità/patti di integrità: "*Deve ritenersi che la previsione dell'accettazione dei protocolli di legalità e dei patti di integrità quale possibile causa di esclusione sia tuttora consentita, in quanto tali mezzi sono posti a tutela di interessi di rango sovraordinato e gli obblighi in tal modo assunti discendono dall'applicazione di norme imperative di ordine pubblico, con particolare riguardo alla legislazione in materia di prevenzione e contrasto della criminalità organizzata nel settore degli appalti*". Nella determinazione si precisa altresì che "*mediante l'accettazione delle clausole sancite nei protocolli di legalità al momento della presentazione della domanda di partecipazione e/o dell'offerta, infatti, l'impresa concorrente accetta, in realtà, regole che rafforzano comportamenti già doverosi per coloro che sono ammessi a partecipare alla gara e che prevedono, in caso di violazione di tali doveri, sanzioni di carattere patrimoniale, oltre alla conseguenza, comune a tutte le procedure concorsuali, della estromissione dalla gara (cfr. Cons. St., sez. VI, 8 maggio 2012, n. 2657; Cons. St., 9 settembre 2011, n. 5066).*"

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo ha predisposto un proprio patto di integrità, il cui mancato rispetto dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.

L'Ateneo intende proporre la stipula di un protocollo di legalità con la Prefettura – UTG di Pesaro e Urbino, appositamente predisposto, che introduca, accanto alle tradizionali clausole antimafia, regole tese a rafforzare «*gli impegni alla trasparenza ed alla legalità pure in ambiti non strettamente riconducibili ai rischi di aggressione da parte del crimine organizzato*».

I responsabili delle procedure ad evidenza pubblica attivate dall'Ateneo dovranno prevedere, **all'interno dei bandi di gara o nelle lettere di invito, tra le cause di esclusione dalla gara, il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità**.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza vigilerà sulla corretta attuazione di quanto imposto dal comma 17, art. l, della L. n. 190/2012 e ss.mm.ii. e su eventuali condotte difformi.

L'Università del Urbino provvederà inoltre a proporre a tutte le società e agli altri enti di diritto privato con partecipazione pubblica non di controllo di cui l'Ateneo detenga direttamente quote di partecipazione anche minoritaria, la stipula del "Protocollo di legalità per la condivisione e rispetto delle misure di anticorruzione e trasparenza", il cui schema, tuttora valido, era già stato adottato dal Consiglio di Amministrazione alla luce delle "Linee Guida" approvate dall'Autorità con deliberazione n. 8 del 17 giugno 2015.

11.12 Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

Al fine di promuovere la cultura della legalità e di far emergere fatti di cattiva amministrazione o fenomeni corruttivi, verranno pianificate adeguate misure di sensibilizzazione degli *stakeholders* dell'Ateneo innanzitutto attraverso la comunicazione e diffusione della strategia di prevenzione dei fenomeni corruttivi adottata dall'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo attraverso il presente Piano e delle connesse misure.

Al fine di creare dialogo con l'esterno e implementare un rapporto di fiducia con gli *stakeholders*, verrà valutato l'eventuale potenziamento dei canali di comunicazione dedicati alla segnalazione (dall'esterno dell'amministrazione, anche in forma anonima, ed in modalità informale) di episodi di cattiva amministrazione, conflitto d'interessi, corruzione. Nella sezione *Amministrazione trasparente* > *Altri contenuti* > *Prevenzione della corruzione* è attualmente riportato l'avviso che è attivo l'indirizzo di posta elettronica *anticorruzione@uniurb.it*, al quale è possibile inviare segnalazioni di illeciti o irregolarità o di situazioni di anomalia che configurino la possibilità di un rischio probabile di corruzione e che tale indirizzo gode di particolari condizioni di riservatezza, essendo letto solo dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il portale istituzionale assume una centralità strategica anche con riferimento all'apertura di credito e di fiducia nella relazione con i cittadini attraverso stabili canali di comunicazione, ai sensi di quanto stabilito dal P.N.A. 2013, veicolando l'identità dell'Università, coordinando i contenuti ed i servizi gestiti da uffici dislocati in unità organizzative e sedi diverse, trasmettendo all'esterno l'immagine forte di un ateneo ben organizzato, strutturato e ben gestito.

Entro il 31 dicembre 2018 verrà organizzata la seconda *Giornata della trasparenza*, secondo le modalità previste nella sezione relativa alla trasparenza.

11.13 Trasparenza degli incarichi

La legge è intervenuta integrando il d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. su più fronti e comportando nuovi obblighi e maggiore tempestività nelle comunicazioni obbligatorie relative agli incarichi svolti, sia tra le amministrazioni interessate sia nei confronti del Dipartimento della Funzione pubblica, allo scopo di consentire un'azione di costante monitoraggio.

Entro quindici giorni dall'erogazione del compenso a dipendenti delle amministrazioni pubbliche per incarichi retribuiti, anche occasionali, non compresi nei compiti e doveri di ufficio, per i quali è previsto, sotto qualsiasi forma, un compenso, sarà comunicato all'amministrazione di appartenenza l'ammontare dei compensi erogati (art. 53, comma 11, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., come modificato (art. 1, comma 42, lett. e), della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.).

Come già sottolineato, **ogni incarico conferito o autorizzato, anche a titolo gratuito, al personale dipendente** sarà comunicato al Dipartimento della Funzione pubblica in via telematica, **nel termine di quindici giorni**, con l'indicazione dell'oggetto dell'incarico e del compenso lordo, ove previsto (art. 53, comma 12, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., come modificato dall'art. 1, comma 42, lett. f), della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. e dal d.lgs. n. 75/2017).

Per ciascuno dei dipendenti dell'Ateneo e distintamente per ogni incarico conferito o autorizzato, saranno comunicati **tempestivamente** al Dipartimento della Funzione pubblica, in via telematica, **i compensi erogati dall'Ateneo o della cui erogazione abbia avuto comunicazione dai soggetti di cui al comma 11 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.** (soggetti pubblici o privati) (art. 53, comma 13, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., come modificato dall'art. 1, comma 42, lett. g), della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. e dal d.lgs. n. 75/2017).

Saranno altresì comunicati in via telematica al Dipartimento della Funzione pubblica, **tempestivamente** e comunque nei termini previsti dal d.lgs. n. 33/2013, i dati di cui agli articoli 15 e 18 del medesimo d.lgs. n. 33/2013 relativi a tutti gli incarichi conferiti o autorizzati a qualsiasi titolo (art. 53, comma 14, d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. come modificato dal d.lgs. n. 75/2017). Saranno resi noti, in banche dati accessibili al pubblico per via telematica, gli elenchi dei consulenti dell'Ateneo, con l'indicazione dell'oggetto, della durata e del compenso dell'incarico, nonché l'attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi (art. 53, comma 14, d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. come modificato dall'art. 1, comma 42, lett. h), della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.). Le informazioni relative a consulenze e incarichi comunicate al Dipartimento della Funzione pubblica, nonché le informazioni pubblicate nelle banche dati accessibili al pubblico per via telematica, saranno trasmesse e pubblicate in tabelle riassuntive rese liberamente scaricabili in un formato digitale *standard* aperto che consenta di analizzare e rielaborare, anche a fini statistici, i dati informatici. Entro il 31 dicembre di ciascun anno, il Dipartimento della Funzione pubblica trasmette alla Corte dei Conti l'elenco delle amministrazioni che hanno omesso di trasmettere e pubblicare, in tutto o in parte, tali informazioni in formato digitale *standard* aperto (art. 53, comma 14, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. come modificato dall'art. 1, comma 42, lett. i), della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.).

12. Misure di prevenzione ulteriori e/o specifiche

Le misure ulteriori sono quelle individuate dall'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo con riferimento alle specifiche aree di rischio ed attività a rischio corruzione. L'identificazione di tali misure è effettuata tenendo presente i costi stimati delle stesse, il loro impatto sull'organizzazione ed il grado di efficacia attribuito a ciascuna di esse.

12.1 Conferimento di incarichi di prestazione di lavoro autonomo

Tra le norme previste dai regolamenti adottati dall'Ateneo, particolare rilievo hanno quelle riguardanti il regime di incompatibilità, le autorizzazioni, il conflitto di interessi, la pubblicità e la trasparenza, oltre all'imparzialità, all'economicità, alla tempestività e alle pari opportunità.

Al fine di prevenire situazioni di incompatibilità e, dunque, arginare il fenomeno corruttivo, secondo tali regolamenti già adottati, nonché sulla scorta delle prescrizioni contenute nella legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. e soprattutto nella legge n. 240/2010 (cd. legge Gelmini), non possono partecipare a selezioni per il conferimento di incarichi di insegnamento, tra gli altri, coloro che abbiano una relazione di coniugio o un grado di parentela o di affinità, fino al 4° grado compreso, con il Rettore, il Direttore generale, un componente del Consiglio di Amministrazione o con un professore afferente alla struttura che attribuisce l'incarico;[22] soggetti che siano cessati volontariamente dal servizio presso l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo con diritto alla pensione anticipata di anzianità (art. 25 della legge 23 dicembre 1994, n. 724); soggetti che siano cessati volontariamente dal servizio presso altro ente pubblico con diritto alla pensione anticipata di anzianità e che abbiano avuto con l'Ateneo rapporti di lavoro o di impiego nei cinque anni precedenti a quello di cessazione (art. 25 della legge 23 dicembre 1994, n. 724).

[22] Trova applicazione nelle fattispecie in esame quanto previsto dalla Legge Gelmini alla lett. b) del comma 1 dell'art. 18, secondo cui ai procedimenti per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia non possono partecipare coloro che abbiano un grado di parentela o di affinità fino al quarto grado compreso, con un professore appartenente al dipartimento o alla struttura che effettua la chiamata ovvero con il Rettore, il Direttore generale o un componente del consiglio di amministrazione dell'Ateneo. Il richiamo a tale norma trova giustificazione nella successiva lett. c) del comma 1 dell'art. 18 della l. n. 240/2010, che espressamente prevede che i criteri di cui alla precedente lett. b), ultimo periodo, si applicano. al conferimento degli assegni di ricerca di cui all'art. 22 e alla stipulazione di cui all'art. 24 e di contratti a qualsiasi titolo erogati dall'Ateneo.

L'Ateneo vigila altresì sul rispetto dei dettami del *Codice etico*, emanato con D.R. n. 571 del 30 dicembre 2013, in sostituzione del D.R. n. 360/2010, così come previsto anche dall'art. 23 della Legge n. 30 dicembre 2010, n. 240. Si richiama in questa sede, in particolare, l'art. 11 di tale Codice, rubricato "*Nepotismo e favoritismo*".

12.2 Rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti

La legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. dà importanza al **rispetto dei tempi procedimentali** come strumento per combattere la corruzione, migliorando la trasparenza e l'efficienza dell'azione amministrativa. Pertanto ha introdotto una serie di modifiche alla legge 7 agosto 1990, n. 241 e ss.mm.ii. ed ha previsto un decreto legislativo per la disciplina organica degli illeciti, e relative sanzioni disciplinari, correlati al superamento dei termini di definizione dei procedimenti amministrativi, secondo i seguenti principi:

a) omogeneità degli illeciti connessi al ritardo;
b) omogeneità dei controlli da parte dei dirigenti, volti ad evitare ritardi;
c) omogeneità, certezza e cogenza nel sistema delle sanzioni in relazione al mancato rispetto dei termini.

Ruolo fondamentale deve, pertanto, essere svolto dai Dirigenti e/o i Responsabili dei Settori e Servizi dell'Amministrazione centrale e, ove non presenti, i titolari delle posizioni di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, nel **rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti**, con **l'obbligo**, al fine di prevenire i possibili rapporti illeciti tra privato e pubblico ufficiale, **di relazionare sull'eventuale mancato rispetto dei termini di conclusione** fornendone le motivazioni, e di **informare tempestivamente** il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza **sulle segnalazioni di reclamo o sui ricorsi pervenuti e su qualsiasi altra anomalia**.

Agli stessi è altresì posto **l'obbligo di adottare le azioni necessarie ad eliminare tutte le possibili criticità**.

Si invitano pertanto tutti gli uffici ed i relativi responsabili a rispettare i termini entro cui devono essere conclusi i procedimenti amministrativi di rispettiva competenza.

Si invitano altresì **i dipendenti** che svolgono le attività a rischio di corruzione ad aggiornare **periodicamente** il rispettivo Responsabile **circa il rispetto dei tempi procedimentali** e di qualsiasi altra anomalia accertata, indicando, per ciascun procedimento nel quale i termini non sono stati rispettati, le motivazioni in fatto e in diritto di cui all'art. 3 della legge n. 241/1990 e ss.mm.ii., che giustificano il ritardo.

Ai sensi dell'art. 1, comma 30, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. **saranno rese accessibili in ogni momento agli interessati**, tramite gli strumenti di identificazione informatica di cui all'articolo 65, comma 1, del codice di cui al d.lgs. 7 marzo 2005, n. 82 e ss.mm.ii., **le informazioni relative ai provvedimenti e ai procedimenti amministrativi che li riguardano, ivi comprese quelle relative allo stato della procedura, ai relativi tempi e allo specifico ufficio competente in ogni singola fase**. Si ritiene utile inoltre ricordare che l'art. 1, comma 38, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ha aggiunto, alla fine del comma 1 dell'articolo 2 della legge 7 agosto 1990, n. 241 e ss.mm.ii., il seguente periodo: «***Se ravvisano la manifesta irricevibilità, inammissibilità, improcedibilità o infondatezza della domanda, le pubbliche amministrazioni concludono il procedimento con un provvedimento espresso redatto in forma semplificata, la cui motivazione può consistere in un sintetico riferimento al punto di fatto o di diritto ritenuto risolutivo***».

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza può chiedere in ogni momento, procedendo anche a verifiche presso gli uffici dell'Ateneo, tramite l'ausilio di funzionari

interni competenti per settore, ai responsabili delle strutture, informazioni circa i termini di conclusione dei procedimenti amministrativi di competenza. I termini previsti per la conclusione dei principali procedimenti amministrativi sono pubblicati, come previsto dalla normativa vigente, nella sezione *Amministrazione trasparente* > *Attività e procedimenti* del sito *web* di Ateneo.

12.3 E-procurement

Si raccomanda l'utilizzo diffuso del sistema di *e-procurement* (CONSIP e MEPA) al fine di rendere tracciabili tutte le operazioni di gara a garanzia di imparzialità dell'azione amministrativa e di terzietà.

12.4 Controlli autocertificazioni

Verranno svolti controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive prescritte con il presente Piano.

Oltre a quelli già deliberati e/o stipulati, sarà valutata l'opportunità di stringere ulteriori accordi e convenzioni tra amministrazioni per l'accesso alle banche dati istituzionali contenenti informazioni e dati relativi a stati, qualità personali e fatti di cui agli artt. 46 e 47 del D.P.R. n. 445/2000, disciplinando le modalità di accesso ai dati senza oneri (art. 58, comma 2, del d.lgs. n. 82/2005) al fine di permettere controlli più efficaci e veloci.

12.5 Svolgimento di incontri e riunioni periodiche

Si proseguirà nell'organizzazione delle riunioni periodiche, già istituzionalizzate a diversi livelli, con i Dirigenti e/o i Direttori di Dipartimento e/o i responsabili di strutture diverse per confronti sulle soluzioni gestionali, finalità di aggiornamento sull'attività dell'Ateneo e circolazione delle informazioni.

12.6 Informatizzazione dei processi

L'informatizzazione dei processi si innesta nell'ambito delle misure per l'automazione, esecuzione, controllo e ottimizzazione di processi interni all'Ateneo, quale mezzo principale per la transizione dalla gestione analogica del procedimento amministrativo al digitale. Ciò permette la tracciabilità delle fasi fondamentali del processo delle attività dell'Ateneo, riducendo il rischio di flussi informativi non controllabili con evidenza delle responsabilità per ciascuna fase (*workflow management system*).

Sono attualmente automatizzati la gestione dell'orario di lavoro del personale e l'erogazione di buoni pasto, il processo di presentazione ed elaborazione delle deliberazioni e delle disposizioni degli organi di indirizzo politico e di gestione, la gestione della contabilità, del sistema di misurazione e valutazione della *performance*, la verifica della tempestività dei pagamenti, la gestione delle carriere del personale PTA e docente. Viene fatto ricorso a convenzioni CONSIP e al MEPA per acquisto beni e servizi.

Sono stati inoltre consolidati i seguenti procedimenti dematerializzati: gestione delle carriere degli studenti; presentazione dei piani di studio *online*; verbalizzazione degli esami *online*; iscrizioni *online* a tutti i corsi di laurea e di alta formazione; concorsi di accesso per l'Esame di Stato per l'esercizio delle professioni; conferme/verifica titoli tramite WebEsse3PA, con consolidamento ed estensione dello strumento a un numero crescente di PP.AA. al fine di verificare direttamente i dati in proprio possesso riguardanti studenti e laureati e gestire le nuove modalità di autodichiarazione; conferma titolo di accesso; procedure *online* per l'accesso ai corsi a programmazione locale o nazionale o comunque soggetti a selezione in fase di ingresso (TFA, Dottorati di Ricerca, ecc.); procedure per l'accesso ai benefici nei confronti degli studenti; questionari di valutazione della didattica per gli studenti e per i docenti, compilati *online* ed integrati con il programma di verbalizzazione *online*; implementazione della fattura elettronica, come da normativa vigente; mandato elettronico; votazione elettronica per l'elezione degli studenti. Si è avviata la sperimentazione della dematerializzazione delle tesi di laurea e del fascicolo

elettronico dello studente, secondo un piano graduale di implementazione.

Il *Piano di prevenzione della corruzione 2018-2020* riprende ed implementa inoltre il modello di collaborazione tra le strutture e di informatizzazione di alcuni adempimenti, già impostato dalla Direzione generale nel 2016, al fine di automatizzare l'attuazione degli obblighi di trasparenza ed alcuni controlli e focalizzare l'attenzione su alcune misure ritenute strategiche per la prevenzione della corruzione.

La sotto-sezione *Bandi di gara e contratti* e parte della sotto-sezione *Collaboratori e consulenti* di *Amministrazione trasparente* sono alimentate da flussi informatizzati di dati. Sono altresì in corso analisi e valutazioni per l'informatizzazione dei flussi riguardanti i dati di altre sotto-sezioni (es. sovvenzioni, contributi e vantaggi economici, provvedimenti degli organi di indirizzo politico e dei dirigenti) attraverso applicativi, già in dotazione nell'Ateneo, che implicano però un rilevante cambiamento nei processi organizzativi e gestionali attualmente in adozione.

12.7 Rispetto dei regolamenti, protocolli e procedure ed obblighi di segnalazione

Ruolo fondamentale deve essere svolto dai Dirigenti e/o i Responsabili dei Settori e Servizi dell'Amministrazione centrale e, ove non presenti, i titolari delle posizioni di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, nonché dai Direttori di Dipartimento, coadiuvati dai Responsabili dei Plessi, per la corretta applicazione dei regolamenti, protocolli e procedure, soprattutto quelli che abbiano ricaduta diretta ed immediata nelle aree individuate al paragrafo 9.2, con l'obbligo, al fine di prevenire i possibili rapporti illeciti tra privato e pubblico ufficiale, di **relazionare** al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza sul **puntuale rispetto e sulle segnalazioni di reclamo o di anomalie,** nonché sui **ricorsi pervenuti**, **fornendone le motivazioni.**

12.8 Monitoraggio

Le misure di monitoraggio e vigilanza sull'efficacia del *Piano triennale di prevenzione della corruzione* sono costituite da attività di controllo sulla sua attuazione e da tutti gli eventuali interventi di implementazione e di miglioramento del suo contenuto.

Nel triennio di vigenza del presente Piano, il Responsabile procederà a verifiche degli adempimenti prescritti dalla legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. secondo le seguenti cinque azioni complementari:

1. raccolta di informazioni
2. verifiche e controlli presso le strutture organizzative
3. funzione di *audit*
4. trasparenza
5. acquisizione di dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà.

Il Responsabile raccoglierà informazioni, anche per via telematica, da parte dei Dirigenti e/o dei Direttori di Dipartimento e/o del personale della categoria EP e/o dei titolari di incarichi di responsabilità ex art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente secondo modalità sincrona o asincrona, cioè al verificarsi di ogni fenomeno di cui essi ritengano opportuno informare il Responsabile.

Negli scorsi anni sono stati svolti *audit* interni a campione tramite l'Ufficio Controllo di gestione, che hanno riguardato in particolare la gestione dei fondi economali dell'Amministrazione centrale e di alcuni Dipartimenti estratti a sorte, l'assegnazione ed uso di apparecchiature di telefonia mobile, le timbrature e la gestione dell'osservanza dell'orario di lavoro anche in relazione all'erogazione di buoni pasto, i concorsi di ammissione a corsi ad accesso programmato estratti a sorte. In un contesto generalmente positivo, dopo avere esaminato i regolamenti interni, tali *audit* si sono svolti attraverso la somministrazione di schede contenenti quesiti per l'acquisizione di informazioni dai responsabili degli uffici, nonché estrazione ed esame di documenti. In nessuno dei controlli effettuati sono state

riscontrate anomalie, irregolarità o criticità di particolare rilievo. Il controllo sulla gestione dei fondi economali ha integrato i controlli effettuati del Collegio dei Revisori dei conti.

Diversi controlli sono impostati anche per il 2018. Come già fatto in passato, il Responsabile procederà, con l'ausilio dell'ufficio di supporto e/o di soggetti interni competenti per settore, a verifiche e controlli presso le strutture e gli uffici dell'Ateneo in cui sia presente almeno un ambito di attività tra quelle considerate a rischio di corruzione, al fine di effettuare il controllo del rispetto delle misure contenute nel Piano nonché delle condizioni di correttezza e legittimità su campioni rappresentativi di procedimenti amministrativi e di processi (intesi come catene di procedimenti che coinvolgono più unità organizzative) in corso o conclusi. I controlli saranno concentrati soprattutto sui principali processi individuati nelle aree a rischio individuate. Avvalendosi della metodologia e degli *input* contenuti nell'*Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione*, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza intende individuare una serie di indicatori di efficacia e di economicità nelle diverse fasi degli approvvigionamenti. La prima rilevazione intende essere finalizzata alla valutazione della situazione attuale relativa alle procedure di scelta del contraente nell'acquisizione di forniture e servizi. Sulla base delle verifiche che verranno effettuate si definiranno le migliori misure di intervento.

Il Responsabile potrà svolgere eventuale specifici audit in relazione all'attuazione di tutte o di alcune delle misure contenute nel Piano, attraverso riunioni con i Dirigenti e/o dei Direttori di Dipartimento e/o del personale della categoria EP e/o dei titolari di incarichi di responsabilità ex art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, scambio di note, acquisizione di dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà, nonché attraverso relazioni.

Saranno inoltre acquisiti *reports* da parte dei Dirigenti e/o del personale della categoria EP e/o dei titolari di incarichi di responsabilità ex art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, anche ai fini dell'attività di monitoraggio, verifica e valutazione svolte nell'ambito del Ciclo della *performance*, stante l'assegnazione a pressoché ciascuno di essi di obiettivi relativi all'applicazione delle misure previste nel presente Piano, nonché la stretta correlazione esistente con il *Piano della performance*.

I risultati del monitoraggio saranno pubblicati nella relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, di cui all'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. che sarà pubblicata sul sito istituzionale dell'Ateneo di norma entro il 15 dicembre di ogni anno, salvo diverse indicazioni da parte dell'A.N.AC., e sarà trasmessa all'organo di indirizzo politico dell'Ateneo.

Sulla base delle esperienze maturate potranno essere previste e codificate altre procedure specifiche per le attività di controllo.

13. Enti e società di diritto privato

Per orientare sia gli enti sia le amministrazioni, l'A.N.AC. ha adottato la delibera n. 1134 del 8 novembre 2017 contente le «*Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici*», che detta nuovamente linee guida circa gli adempimenti specifici, in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, a cui sono chiamati le società e gli altri enti di diritto privato controllati o partecipati dalle Pubbliche Amministrazioni, nonché gli enti pubblici economici istituiti o vigilati dalle stesse.

Le Linee guida non sono solo rivolte ai precitati enti, ma anche alle amministrazioni pubbliche che vigilano, partecipano e controllano gli enti di diritto privato e gli enti pubblici economici. Ad avviso dell'Autorità, infatti, spetta in primo luogo a dette amministrazioni promuovere l'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza da parte di tali enti in ragione dei

poteri che le amministrazioni esercitano nei confronti degli stessi ovvero del legame organizzativo, funzionale o finanziario che li correla. Spetta quindi in primo luogo alle Amministrazioni pubbliche controllanti, vigilanti o partecipanti verificare e promuovere il rispetto della legge e delle direttive dell'Autorità Nazionale Anticorruzione da parte delle società e degli altri enti contemplati dalla determinazione in oggetto.

Le modifiche introdotte all'art. 22 dal d.lgs. 97/2016 hanno interessato sia gli obblighi di trasparenza posti in capo alle amministrazioni con riguardo alle società a cui partecipano, nella direzione di un loro rafforzamento, sia il regime sanzionatorio nei casi di violazione degli obblighi contenuti nel medesimo articolo. La norma va letta in stretto coordinamento con le disposizioni del d.lgs. 175/2016 *«Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica»*, cui il d.lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. fa esplicito rinvio.

L'Ateneo intende intensificare i meccanismi di raccordo con le società partecipate e gli enti di diritto privato al fine di promuovere l'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte di tali enti.

La delibera dell'A.N.AC. delinea il quadro di riferimento in maniera articolata distinguendo, in base alla natura e alle caratteristiche degli enti, i rispettivi oneri in materia di trasparenza e anticorruzione:

- Società in controllo pubblico (diretto o indiretto);
- Altri enti di diritto privato in controllo pubblico
- Società a partecipazione pubblica non di controllo (partecipazione pubblica di minoranza);
- Società pubbliche *in house*;
- Altri enti di diritto privato in controllo pubblico (es. associazioni, fondazioni, e altri enti di diritto privato);

affrontando gli aspetti relativi all'attuazione delle:

- misure di prevenzione della corruzione;
- disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità;
- disposizioni in materia di trasparenza ed accesso generalizzato.

L'ambito di applicazione delle norme sulla trasparenza è stato ora ridefinito dal nuovo art. 2-*bis* (che sostituisce il precedente art. 11, ora abrogato), che va letto in combinato disposto con l'art. 22.

Considerato che l'Ateneo è chiamato, oltre che a promuovere l'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, **anche a vigilare sul rispetto di tali obblighi da parte degli enti di diritto privato** soggetti al suo controllo e/o vigilanza (associazioni, fondazioni, ecc.) **e delle società** di cui detiene direttamente quote di partecipazione **anche minoritaria**, nonché di altri enti privati**,** si riportano di seguito alcune indicazioni sintetiche utili ad orientare le strutture dell'Ateneo nell'organizzazione delle attività di propria competenza.

Sono enti di diritto privato in controllo pubblico, gli enti privati sottoposti a controllo da parte di amministrazioni pubbliche, oppure gli enti costituiti o vigilati da pubbliche amministrazioni nei quali siano a queste riconosciuti, anche in assenza di una partecipazione azionaria, poteri di nomina dei vertici o dei componenti degli organi.

Per le società occorre aver riguardo anche alle definizioni contenute nel d.lgs. n. 175/2016 "*Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica"*:

Nel procedere ad un aggiornamento dell'elenco di tali enti occorre rilevare l'**entità della partecipazione**, le **funzioni attribuite** e le **attività svolte in favore dell'Ateneo** o le **attività di servizio pubblico affidate**. Sono escluse dall'applicazione della norma le società quotate in mercati regolamentati.

L'art. 2-*bis* del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. include nell'ambito soggettivo di applicazione i seguenti **enti di diritto privato controllati o partecipati dalle PP.AA.:**

a) gli enti pubblici, anche economici;
b) le società in controllo pubblico come definite dal d.lgs. n. 175/2016;.
c) le associazioni, fondazioni ed altri enti di diritto privato comunque denominati, anche privi di personalità giuridica, che abbiano:
   1. **bilancio superiore a 500.000 euro;**
   2. **attività finanziata in modo maggioritario per almeno due esercizi finanziari consecutivi nell'ultimo triennio da pubbliche amministrazioni;**
   3. **totalità dei titolari o dei componenti dell'organo di amministrazione o di indirizzo designata da pubbliche amministrazioni**

i quali sono pertanto tenuti ad **applicare tutte le norme sulla trasparenza e sull'accesso** e a tenere costantemente aggiornate **tutte le sezioni** di *Amministrazione trasparente*.

Invece alle

- società in **partecipazione pubblica** come definite dal d.lgs. n. 175/2016;
- associazioni, fondazioni, enti di diritto privato comunque denominati, anche privi di personalità giuridica con un **bilancio superiore a 500.000 euro e** che **esercitano funzioni amministrative, attività di produzione di beni e servizi a favore delle amministrazioni pubblich**e o di gestione di servizi pubblici;

la normativa sulla trasparenza e sull'accesso si applica **limitatamente ai dati ed ai documenti inerenti all'attività di pubblico interesse disciplinata dal diritto nazionale o dell'Unione europea**. Tali enti sono pertanto tenuti a predisporre e tenere costantemente aggiornate le **relative sezioni** di *Amministrazione trasparente*.

Nella sezione *Amministrazione trasparente* dell'Ateneo devono essere pubblicati**,** ai sensi dell'art. 22 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii.

a. elenco degli enti pubblici con elencazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte a favore dell'Ateneo o delle attività di servizio pubblico affidate;
b. elenco delle società partecipate (anche in misura minoritaria) con indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte a favore dell'Ateneo o delle attività di servizio pubblico affidate;
c. elenco degli enti di diritto privato in controllo dell'Ateneo con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'Ateneo o delle attività di servizio pubblico affidate;
d. una o più rappresentazioni grafiche che evidenziano i rapporti tra l'amministrazione e gli enti;
e. i provvedimenti in materia di costituzione di società a partecipazione pubblica, acquisto di partecipazioni in società già costituite, gestione delle partecipazioni pubbliche, alienazione di partecipazioni sociali, quotazione di società a controllo pubblico in mercati regolamentati e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche previsti dal d.lgs. n. 175/2016;
f. il collegamento ai siti istituzionali di tali enti.

Gli elenchi dovranno essere tempestivamente aggiornati **annualmente** e qualora risulti necessario a seguito:

- dell'eventuale acquisizione o modificazione delle proprie partecipazioni nelle società;
- della verifica degli aspetti connessi all'entità del finanziamento degli enti a carico del bilancio dell'Ateneo;
- di nuovi poteri di nomina degli organi di amministrazione degli enti o di variazioni di precedenti.

Vanno pubblicati i dati relativi alla ragione sociale, alla misura della eventuale partecipazione dell'Ateneo, alla durata dell'impegno, all'onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'Ateneo, al numero dei rappresentanti dell'Ateneo negli organi di governo, al trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante, ai risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari. Sono altresì pubblicati i dati relativi agli incarichi di amministratore dell'ente ed il relativo trattamento economico complessivo.

Si segnala che il comma 4 dell'art. 22 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. prevede il divieto di erogare somme a favore di tali enti nei casi in cui l'omessa o incompleta pubblicazione dei dati indicati nel comma 2 del medesimo articolo dipendano dalla mancata comunicazione degli stessi dati da parte degli enti e delle società, qualora tali dati non siano già nella diretta disponibilità dell'Ateneo. Il comma 4, nella nuova formulazione, chiarisce tuttavia, riprendendo uno degli orientamenti espressi da ANAC, che il divieto di erogare somme non si applica ai *«pagamenti che le amministrazioni sono tenute ad erogare a fronte di obbligazioni contrattuali per prestazioni svolte in loro favore da parte di uno degli enti e società indicati nelle categorie di cui al comma 1, lettere da a) a c)».*

A questi enti è possibile che l'Ateneo trasferisca contributi per la realizzazione di specifiche attività, interventi, progetti ecc. a titolarità dello stesso ente percettore del vantaggio economico attribuito, ovvero altri finanziamenti gestiti in qualità di soggetti realizzatori di progetti, attività, interventi ecc. dell'Ateneo. Ai fini del soddisfacimento degli obblighi di pubblicazione, e quindi per il corretto inserimento nelle sezioni di *Amministrazione trasparente*, acquista importanza decisiva la specificazione relativa all'attribuzione delle risorse finanziarie oggetto di assegnazione. Il trasferimento delle risorse finanziarie disposto per assicurare la provvista per il funzionamento a favore degli enti, così come il finanziamento disposto per la realizzazione di attività, progetti, interventi ecc. (finanziamenti attribuiti agli enti per lo svolgimento di attività di pubblico interesse, regolate dal diritto nazionale o dell'Unione Europea) dovranno essere valutati ai fini degli obblighi di pubblicazione di cui al d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii..

Diversamente l'attribuzione agli enti istituiti, vigilati e finanziati di **risorse economiche (contributi) aventi ad oggetto la realizzazione di specifici interventi, attività, progetti** ecc. a titolarità degli stessi rientra nella fattispecie di vantaggi economici soggetti agli obblighi di pubblicazione di cui agli articoli 26 e 27.

Pertanto si raccomanda, **prima di procedere dell'erogazione di somme a qualsiasi titolo** (ivi rientrando in tale concetto **anche il pagamento della quota associativa**) nei confronti di uno degli enti e delle società di cui all'art. 22, di verificare nella sezione *Amministrazione trasparente* del sito *web* istituzionale, eventualmente consultando anche il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, se effettivamente tutti i dati previsti dall'art. 22 del d.lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. vi risultano pubblicati.

Ai sensi dell'art. 47 la violazione degli obblighi di pubblicazione di cui all'art. 22, comma 2, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. dà luogo ad una sanzione amministrativa pecuniaria da 500 a 10.000 euro a carico del responsabile della violazione. La stessa sanzione si applica agli amministratori societari che non comunicano ai soci pubblici il proprio incarico ed il relativo compenso entro trenta giorni dal conferimento.

La vigilanza sul recepimento della normativa sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza da parte delle società, degli enti, dei consorzi, ecc. rappresenta un specifica misura di prevenzione della corruzione del presente Piano.

Per le **misure di prevenzione della corruzione** da promuovere nelle **società partecipate e negli altri enti di diritto privato non in controllo pubblico** è stato adottato dall'Ateneo **uno schema-tipo di protocollo di legalità,** come espressamente richiesto dall'A.N.AC. nel paragrafo 6 della determinazione n. 8/2015.

14. Relazione sull'attività svolta

Entro il 15 dicembre di ogni anno, salvo diverse indicazioni da parte dell'A.N.AC. il Responsabile della prevenzione della corruzione invierà all'organo di indirizzo politico ed all'OIV una relazione recante i risultati dell'attività svolta e sull'efficacia delle misure di prevenzione definite dal *Piano triennale di prevenzione della corruzione*, la quale sarà pubblicata anche in *Amministrazione trasparente*.

15. Collegamento con gli altri strumenti di programmazione dell'Ateneo

In recepimento dei suggerimenti pervenuti dall'A.N.AC. con l'aggiornamento del Piano Nazionale Anticorruzione 2015, per la redazione del presente Piano sono stati considerati alcuni importanti documenti di riferimento, quali:

a. Piano strategico dell'Ateneo 2016-2018
b. *Budget* economico e degli investimenti unico di Ateneo
c. Programmazione triennale (art. 1-*ter*, comma 1, del decreto legge 31 gennaio 2005, n. 7, convertito dalla legge n. 43/2005)
d. Programma triennale ed elenco annuale dei lavori pubblici
e. Piano integrato della *performance*, di cui il presente Piano costituisce una sezione
f. Piano di sviluppo logistico

16. Collegamento con il Piano della *performance* (*Piano integrato)*

Il d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. fornisce indicazioni precise in merito ai collegamenti con il *Piano della performance*, prevedendo all'art. 10 che "*La promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali*".

Gli obiettivi strategici dell'Ateneo sono stati individuati nel *Piano strategico 2016-2018*, approvato dal Senato accademico e dal Consiglio di Amministrazione nel mese di marzo 2016 e predisposto partendo dall'analisi del contesto interno ed esterno, dal programma elettorale del Rettore, dalle aspettative degli *stakeholders,* nonché tenendo conto dei documenti di programmazione finanziaria di Ateneo.

Si richiama, al riguardo, anche quanto la CiVIT (ora A.N.AC.) aveva previsto nella delibera n. 6/2013, paragrafo 3.1, lettera b), in merito alla necessità di un coordinamento e di una integrazione fra gli ambiti relativi alla *performance* ed alla trasparenza, affinché le misure adottate nei *Piani di prevenzione della corruzione* diventino obiettivi da inserire nel *Piano della performance*, il documento di programmazione triennale in cui, ai sensi dell'art. 10, comma a), del d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., sono esplicitati, in coerenza con le risorse finanziarie assegnate, gli obiettivi, gli indicatori ed i *target* su cui si baserà la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance* attesa. **L'art. 44 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. sottolinea l'importanza della coerenza tra gli obiettivi del PTPC e quelli del *Piano della performance*** e precisa **che i dati e le informazioni concernenti l'attuazione degli obblighi di trasparenza devono essere utilizzati per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa ed individuale dei dirigenti e degli uffici responsabili della elaborazione e trasmissione di tali dati ed informazioni**.

A seguito dell'approvazione del decreto legge 21 giugno 2013, n. 69, recante "Disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia" (c.d. "decreto del fare"), convertito in legge 9 agosto 2013, n. 98, e in particolare l'art. 60, comma 2, il quale stabilisce che "*Il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università* […]*, è svolto dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR)*", l'ANVUR ha deliberato nel luglio 2015 le "Linee guida" per l'elaborazione di un unico documento che riassuma gli ambiti della *performance,* della prevenzione della corruzione e della trasparenza nello specifico contesto universitario. Pertanto il *Piano per la prevenzione della corruzione* (P.T.P.C.) dell'Ateneo è

diventato anche parte, dal 2016, di un nuovo strumento, il *Piano integrato*, che aggiunge ai due ambiti citati anche quello della *performance* e della valutazione della *performance*, un ambito oggetto fino ad oggi di autonoma attuazione a partire dalla legge n. 150/2009, con l'ambizione di promuovere l'integrazione formale e sostanziale in un unico sistema di tre ambiti che sono strettamente interconnessi da diversi punti di vista.

Per quel che concerne il coordinamento e l'integrazione fra gli ambiti relativi alla *performance* e alla prevenzione della corruzione particolare attenzione viene posta dall'Ateneo alla coerenza tra PTPC e *Piano della performance* sotto due profili: a) le politiche sulla *performance* contribuiscono alla costruzione di un clima organizzativo che favorisce la prevenzione della corruzione; b) le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza sono tradotte, sempre, in obiettivi individuali assegnati al Dirigente ed ai titolari di incarichi di responsabilità. Ciò agevola la piena coerenza tra misure anticorruzione e perseguimento della funzionalità amministrativa.

Tale integrazione, già esistente nei fatti, aveva visto una prima attuazione all'interno dell'Ateneo di Urbino fin dal 2013, attraverso la previsione di specifici obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza inseriti nel *Piano della performance 2013-2015* e, quindi, il coinvolgimento di tutto il personale, partendo dall'assunto secondo cui la trasparenza e la prevenzione della corruzione, ove correttamente attuate, sono elementi propulsori di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa e dunque, in definitiva, di una buona *performance*. Da altra prospettiva ciò consente di valorizzare, anche in un'ottica di prevenzione della corruzione e di trasparenza dell'azione amministrativa, le attività di controllo di legalità e legittimità, il monitoraggio dell'efficacia e dell'efficienza e la formazione del personale, comunque perseguite dall'Amministrazione. La definizione e la gestione delle misure correlate alla trasparenza ed alla prevenzione della corruzione vengono così declinate non in un'ottica di mero adempimento, o, peggio ancora, di vincolo, ma come opportunità di rilancio della legalità, dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa.

Il *Piano di prevenzione della corruzione* si perfeziona quindi, per la programmazione annuale, con i contenuti del *Piano integrato,* che individua gli obiettivi, strategici ed operativi, stabilendone gli indicatori di misurazione e che, in una logica di piena integrazione, tiene in considerazione le indicazioni del *Piano di prevenzione della corruzione* anche in relazione alla programmazione di medio periodo, impegnando le strutture al conseguimento dei risultati attesi.

All'interno del ciclo di gestione della *performance*, la trasparenza costituisce una parte rilevante del *Piano della performance* e degli obiettivi dell'Amministrazione, consentendone la piena conoscibilità da parte di tutti i cittadini, anche in riferimento al loro stato di attuazione ed ai risultati conseguiti. Nel *Piano integrato della performance 2018-2020*, di cui il presente documento, secondo quanto previsto dall'ANVUR, deve considerarsi una sezione, la prevenzione della corruzione e trasparenza è area strategica trasversale a tutte le altre aree strategiche individuate dall'Ateneo: ricerca, formazione, terza missione e servizi di supporto. Obiettivi presenti e futuri della *governance* di Ateneo sono finalizzati a garantire la trasparenza e l'usabilità delle "informazioni pubbliche" a tutti i portatori di interesse a garanzia di legalità, integrità e di buona gestione delle risorse pubbliche.

Per quanto riguarda l'individuazione di specifici obiettivi annuali di attività da assegnare alle diverse strutture dell'amministrazione, il Direttore generale, attraverso un processo di concertazione/negoziazione di tipo *top down*, formula ed assegna al Dirigente, al personale della categoria EP ed ai titolari di incarichi di responsabilità ex art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente obiettivi operativi relativi alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza, al fine di adempiere efficacemente quanto previsto rispettivamente dalla legge n. 190/2012 e dal d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. e dal *Piano triennale di prevenzione della corruzione 2018-2020* e di adeguare efficacemente tutti i processi ed i procedimenti alla normativa citata, nel rispetto degli adempimenti e delle tempistiche ivi previsti. L'attuazione degli obblighi di prevenzione della corruzione e di trasparenza sono quindi

elementi presi in considerazione ai fini della misurazione e valutazione della *performance* organizzativa ed individuale dei Dirigenti e dei responsabili dei singoli uffici. Il *Piano integrato* specifica chiaramente che la valutazione dei responsabili degli uffici viene fatta anche sulla base della corretta adozione delle misure individuate nel PTPC.

Ne deriva un sistema di *accountability* nei confronti dei cittadini immediato e dinamico, che può far emergere criticità e comportamenti di eccellenza dell'Ateneo attraverso il circolo virtuoso della gestione della *performance*, consentendo all'Ateneo di gestire il proprio lavoro in un'ottica di miglioramento continuo delle prestazioni interne e dei servizi resi all'esterno. Anche per questo motivo il *Piano di prevenzione della corruzione* è strettamente correlato con il *Piano integrato* e ne consente la piena conoscibilità dello stato di realizzazione mediante la pubblicazione dello stesso nella sezione *Amministrazione trasparente*. Attraverso la pubblicazione del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* e del *Piano integrato* nella suddetta sezione del sito *web* istituzionale si realizza la trasparenza delle informazioni e si rende pubblica e condivisa la programmazione della *performance* del triennio 2018-2020, mettendo in evidenza gli obiettivi, le azioni, gli indicatori e i valori attesi, coerenti con la programmazione strategica e finanziaria dell'Ateneo.

Parte seconda
La misura della trasparenza

17. Introduzione

Come evidenziato nell'Aggiornamento 2015 al P.N.A., la trasparenza è uno degli assi portanti della politica anticorruzione impostata dalla legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., che, lungi dal costituire una "semplice" misura di prevenzione della corruzione, rappresenta essa stessa l'oggetto di una complessa disciplina normativa, che richiede una programmazione sistematica.

Essa costituisce "*livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili*", ai sensi dell'art. 117, comma 2, lettera m), della Costituzione, realizzando già di per sé una misura di prevenzione, poiché consente il controllo da parte degli utenti dello svolgimento dell'attività amministrativa.

La definizione di trasparenza, introdotta nell'ordinamento dal d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., è stata ripresa dal d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 e poi modificata dal d.lgs. n. 97/2016, nella sua definizione di "*accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche. La trasparenza, nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d'ufficio, di segreto statistico e di protezione dei dati personali, concorre ad attuare il principio democratico ed i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione. Essa è condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali, integra il diritto ad una buona amministrazione e concorre alla realizzazione di una amministrazione aperta, al servizio del cittadino*".

La costante evoluzione della disciplina in materia indirizza sempre più le esigenze di trasparenza sia verso il cittadino, che deve essere messo nella condizione di conoscere le attività e le regole dell'amministrazione pubblica con cui interagisce, sia verso l'amministrazione stessa, che deve agire in un'ottica di risultato e deve pertanto essere in grado di confrontarsi e misurarsi con una gestione della *res publica* orientata al miglioramento continuo. Corollario di tale impostazione è l'obbligo per l'Università di rendere trasparenti le proprie strutture organizzative, le modalità attraverso le quali le stesse ottemperano ai propri compiti istituzionali, il modo attraverso il quale vengono gestiti i processi e le responsabilità individuali dei soggetti.

Tra gli **obiettivi strategici,** ritenuti prioritari, l'Ateneo annovera i seguenti:

1. Implementare piattaforme informatiche per avere un deposito unico, completo e autoritativo di tutti i dati attraverso una procedura controllata, così da garantire correttezza, coerenza e completezza dei dati pubblicati in trasparenza attraverso il prelievo automatico dei dati precedentemente immessi, assicurando il miglioramento dei flussi informativi ai fini della pubblicazione dei dati *on line* in modo da evitare inserimenti molteplici dei dati.
   I nuovi sistemi di pubblicazione consentiranno una maggiore rapidità di inserimento dei dati nella sezione *Amministrazione trasparente* ed il relativo tempestivo monitoraggio.
2. Promuovere iniziative volte a sensibilizzare tutto il personale dei diversi ruoli sulle tematiche della trasparenza e dell'integrità, svolgendo azione di responsabilizzazione delle persone all'attuazione degli adempimenti in tema di trasparenza, affinché l'Ateneo possa evidenziare nel contesto nazionale le buone pratiche in materia di trasparenza.

Per quanto concerne il collegamento con gli obiettivi di *performance* e di prevenzione della corruzione, si rinvia alla Parte prima del presente Piano.

Nell'apposita sezione della *homepage* istituzionale denominata *Amministrazione trasparente* confluiscono, in formato di tipo aperto (ai sensi dell'art. 68 del *Codice dell'amministrazione digitale*, di cui al d.lgs. 7 marzo 2005, n. 82 e ss.mm.ii.), i dati, le informazioni e i documenti concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione soggetti a pubblicazione obbligatoria. All'interno della sezione *Amministrazione trasparente* non sono usati filtri ed altre soluzioni tecniche atte ad impedire ai motori di ricerca *web* di indicizzare ed effettuare ricerche.

Nell'ambito della sezione *Amministrazione trasparente* del sito d'Ateneo si è optato per una pubblicazione prevalentemente centralizzata contenente anche le informazioni che riguardano le articolazioni dotate di autonomia o periferiche.

Al fine di permettere l'uniformità e, dunque, la comparabilità con le altre amministrazioni, l'Ateneo segue le indicazioni riportate nella delibera dell'A.N.AC. n. 1310/2016 *Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016* che, facendo seguito a precedenti altre delibere della CiVIT/A.N.AC., forniscono le principali indicazioni per adempiere agli obblighi di trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

Pur nella consapevolezza che la pubblicazione di tutti i dati, le informazioni ed i documenti richiesti implica per l'Ateneo un notevole impegno a livello organizzativo e di risorse dedicate, ai fini della corretta attuazione del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. **è espressamente richiesto il contributo di tutti gli uffici, sia centrali sia periferici dell'Ateneo,** individuati ed indicati nella Tabella 1 in corrispondenza delle sottosezioni di I e II livello per ciascuna tipologia di dati da pubblicare, ciascuno per i dati riferibili alle proprie competenze. Pertanto il responsabile di ciascun Settore/Servizio/Plesso/Ufficio è tenuto ad adottare tutte le soluzioni e le misure operative ed organizzative utili a garantire tempestivamente l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione vigenti relativi alle attività svolte dall'Ateneo, come sintetizzati nella **Tabella 1,** allegata al presente Piano quale parte integrante, redatta in coerenza con quanto stabilito dal d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., che individua modelli per l'organizzazione, la codificazione e la rappresentazione dei documenti, delle informazioni e dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, e dalla normativa vigente. Essa costituisce uno schema di quanto **dovrà essere doverosamente seguito** per realizzare la pubblicità, in senso giuridico e non solo fenomenologico, ed indica gli uffici responsabili per l'elaborazione, la trasmissione e/o la pubblicazione dei dati nonché le specifiche tempistiche di attuazione e/o di aggiornamento.

Nel 2015 l'Ateneo aveva già promosso e realizzato l'alimentazione tramite flussi informatizzati di dati della sotto-sezione di secondo livello *Bandi di gara e contratti* > *Informazioni sulle singole procedure*, che nel 2017 è stata ulteriormente migliorata e messa a punto. Nel 2016 ha informatizzato i flussi di dati della sotto-sezione di primo livello *Collaboratori e consulenti*, relativamente agli incarichi di insegnamento conferiti a collaboratori esterni con contratti di diritto privato.

Nel frattempo, per facilitare gli adempimenti connessi agli obblighi di pubblicità, l'Ateneo ha sviluppato una procedura informatica affinché la pubblicazione ed il relativo aggiornamento di alcuni dei dati soggetti a pubblicazione obbligatoria siano effettuati direttamente e senza ulteriori passaggi dall'ufficio detentore del dato o dell'informazione, dopo le necessarie elaborazioni. Con il supporto del *webmaster* di Ateneo sono state implementate *policies* di accesso ad alcune delle sottosezioni di *Amministrazione trasparente* (es. *Collaboratori e consulenti, Provvedimenti degli Organi di indirizzo politico, Bandi di concorso*, ecc.) al fine di rendere le strutture dell'Ateneo autonome nella gestione dei dati, almeno per quanto riguarda alcuni specifici obblighi di pubblicazione. Pur eliminando la necessità di trasmettere i dati, coinvolgendo così più attori nel loro trattamento, ciò non elimina ancora tuttavia la necessità di processarli più volte per finalità differenti.

Il sistema implementato dall'Ateneo per la pubblicazione e l'aggiornamento diretti, nella

sottosezione di primo livello *Collaboratori e consulenti* della sezione *Amministrazione trasparente*, dei dati e dei documenti previsti dall'art. 15 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. relativamente ai titolari di incarichi di collaborazione e consulenza conferiti a qualsiasi titolo, è in grado di aggiornare in tempo reale il *file* in formato *.csv* che si rigenera automaticamente all'immissione di ciascun dato. La stessa cosa vale per la sottosezione *Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici* > *Atti di concessione*.

Nella sottosezione *Bandi di gara e contratti* > *Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare,* oltre all'esposizione automatica e quotidiana della pubblicazione di tutte le procedure, viene periodicamente aggiornato anche un *file .csv* che rende scaricabili le informazioni esposte.

Sono altresì in corso analisi e valutazioni per l'informatizzazione dei flussi riguardanti i dati di altre sotto-sezioni (es. sovvenzioni, contributi e vantaggi economici) attraverso applicativi, già in dotazione nell'Ateneo, che implicano però un rilevante cambiamento nei processi organizzativi e gestionali attualmente in adozione.

18. Iniziative di comunicazione della trasparenza

18.1 Iniziative e strumenti di comunicazione per la diffusione dei contenuti del Piano e dei dati pubblicati

Le attività di promozione e di diffusione dei contenuti del *Piano triennale per la prevenzione della corruzione 2018-2020* sono volte a favorire l'effettiva conoscenza ed utilizzazione dei dati pubblicati e la partecipazione degli *stakeholders* interni ed esterni alle iniziative per la trasparenza e l'integrità realizzate.

L'impegno dell'Ateneo è rivolto a sviluppare nuove modalità di comunicazione che portino a coinvolgere i portatori di interesse non soltanto nelle fasi di sviluppo delle linee programmatiche, ma anche in quelle della rendicontazione dei risultati della gestione. Ciò allo scopo di perseguire, nell'ottica del miglioramento continuo delle proprie *performances*, più elevati *standard* di qualità dei servizi.

In sintesi, la strategia punta sui seguenti principali aspetti:

- momenti di incontro con i responsabili degli uffici durante i quali illustrare lo stato dell'arte relativo alla pubblicazione dei dati, affrontare eventuali criticità ed individuare le modalità di risoluzione, a supporto del processo di pubblicazione dei dati nella sezione *Amministrazione trasparente* del portale ed al fine di garantire efficacia, efficienza e qualità delle informazioni pubblicate;
- realizzazione della *Giornata della trasparenza* sulle tematiche della trasparenza e della lotta alla corruzione, nel corso della quale potranno essere altresì illustrati i dati economico-finanziari dell'Ateneo, i risultati dei rapporti e delle indagini di *customer satisfaction*, i dati raccolti di efficacia/efficienza delle attività svolte;
- realizzazione del *Bilancio sociale*, realizzato anche grazie alla raccolta di dati resa possibile dall'implementazione di *Amministrazione trasparente*, nel quale sarà dato risalto a quanto viene realizzato dall'Ateneo in materia di trasparenza e agli accessi dell'utenza.

Gli strumenti da utilizzarsi a tali fini sono *on line* e *off line* (statistiche del sito, questionari, *feedback* raccolti durante le giornate della trasparenza), da adottare compatibilmente con le caratteristiche organizzative e con i vincoli finanziari e di risorse umane.

Oltre alla suddetta Giornata, in linea con quanto chiaramente espresso nella legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. in merito all'importanza dell'attività di formazione del personale, l'Ateneo organizzerà iniziative di formazione ed informazione destinate al personale dell'Ateneo inerenti il tema della trasparenza, finalizzate a favorire ed a promuovere la cultura della trasparenza, l'integrità e la legalità nell'ambito della comunità accademica e ad assicurare un coinvolgimento sempre più ampio dell'intera struttura amministrativa nell'attuazione delle misure di trasparenza e di prevenzione della corruzione, presupposto necessario per un cambiamento culturale che parta dall'interno dell'amministrazione in una

logica di *accountability* e di servizio nei confronti dei cittadini e degli *stakeholder*.

La comunicazione della trasparenza sarà garantita, inoltre, dall'utilizzo di ulteriori strumenti di informazione quali comunicati e conferenze stampa.

All'interno della sezione *Amministrazione trasparente* è inserita una finestra di dialogo tra cittadini ed amministrazione, anche per rilevare l'interesse dei cittadini sui dati pubblicati.

18.2 Organizzazione e risultati attesi delle Giornate della trasparenza

Le *Giornate della trasparenza*, espressamente previste dal decreto, sono strumenti di coinvolgimento degli *stakeholder* per la promozione e la valorizzazione delle trasparenza nelle pubbliche amministrazioni.

Si tratta di incontri caratterizzati in termini di massima "apertura" ed ascolto verso l'interno e l'esterno delle amministrazioni e rappresentano un momento di confronto e di ascolto per conseguire due degli obiettivi fondamentali della trasparenza:

a) la partecipazione dei cittadini per individuare le informazioni di concreto interesse per la collettività degli utenti;
b) il coinvolgimento dei cittadini nell'attività dell'amministrazione al fine di migliorare la qualità dei servizi ed il controllo sociale.

Le *Giornate della trasparenza* avranno cadenza annuale e saranno organizzate, senza generare volumi di spesa aggiuntivi per l'Ateneo, in modo da assicurare la massima partecipazione ed il confronto qualificato con i *mass media*, gli studenti, le associazioni studentesche, i centri di ricerca, i cittadini, le imprese, gli enti locali, il personale dell'Università, le associazioni di categoria e/o utenti e consumatori ed ogni altro osservatore qualificato.

Saranno la sede opportuna per presentare anche il *Piano di prevenzione della corruzione,* stante lo stretto collegamento tra la disciplina della prevenzione della corruzione, la trasparenza e la *performance* e per illustrare le attività svolte, gli obiettivi perseguiti e le iniziative programmate dall'Ateneo. Saranno altresì finalizzate a:

- fornire informazioni di base in merito alle opportunità offerte dalla normativa sulla trasparenza e sull'accesso civico, nella sua nuova e più ampia accezione di accessibilità totale (accesso generalizzato o F.O.I.A.) introdotta dal d.lgs. n. 97/2016, come già fatto nella *Giornata della trasparenza* organizzata nel 2017;
- diffondere la conoscenza delle modalità di ricerca delle informazioni sul sito dell'Ateneo illustrando le sezioni di *Amministrazione trasparente*;
- sollecitare la segnalazione di esigenze di miglioramento della qualità delle informazioni riportate nel sito istituzionale, implementandone la comprensibilità e la facile accessibilità nonché la riutilizzabilità dei dati ai fini della partecipazione consapevole al dibattito pubblico.

Le *Giornate* saranno altresì un valido strumento anche per acquisire riscontri sul grado di soddisfazione dei cittadini con riguardo alla comprensibilità, accessibilità ed utilizzabilità dei dati pubblicati e per individuare ulteriori necessità di informazione, nell'ottica del processo di miglioramento continuo della trasparenza; potrà essere pertanto garantita agli *stakeholders* la possibilità di fornire *feedbacks* sulla trasparenza, valutazioni relative alla qualità delle informazioni pubblicate nella sezione *Amministrazione trasparente*, suggerimenti in merito all'individuazione di dati ulteriori da pubblicare. I contributi emersi consentiranno di disporre di elementi utili per la ridefinizione dei documenti di programmazione dell'Ateneo e per migliorare i livelli dei servizi e della trasparenza.

Gli *stakeholders* verranno coinvolti attraverso una pubblicizzazione adeguata dell'evento sul sito istituzionale *www.uniurb.it*, mediante l'affissione di locandine nei vari edifici universitari, tramite *e-mail*, sulla stampa (tramite comunicati stampa e, eventualmente, conferenze stampa), tramite il *blogazine online*

dell'Università di Urbino Carlo Bo, *Facebook* e *Twitter*. Potrà essere valutata la trasmissione dell'evento sul sito istituzionale.

Altre iniziative finalizzate alla divulgazione dei documenti e delle attività legate al ciclo della *performance* e alla trasparenza, potranno essere sviluppate nel corso della programmazione triennale.

Il materiale delle *Giornate* sarà pubblicato nella sezione *Amministrazione trasparente.*

18.3 Piani di comunicazione aggiuntivi

Oltre agli adempimenti previsti dalla normativa in materia di trasparenza, l'Ateneo redigerà il proprio primo *Bilancio sociale*, documento con cui l'Ateneo intende rispondere ad un dovere di trasparenza verso la società e promuovere un dialogo informato con tutti gli interlocutori, interni ed esterni.

Il bilancio sociale è particolarmente importante per le Università (cfr.: *Standard GBS*, documento N. 7 *La rendicontazione sociale nelle Università*) poiché consente di offrire una fotografia d'insieme dell'Ateneo e delle sue attività e di fornire informazioni condivise per promuovere un dialogo informato con tutti i propri interlocutori, interni ed esterni. Il bisogno di produrre un bilancio sociale deriva dalla necessità di rappresentare in modo completo e trasparente la rilevanza e la ricaduta sociale delle proprie attività istituzionali, rappresentate dalla ricerca, dalla formazione e dalla terza missione, nonché il loro contributo allo sviluppo del territorio sia a livello locale che nazionale. Esso è strumento di gestione e valutazione che garantisce il controllo interno e, quindi concorre alla pianificazione strategica, supportando le decisioni e le scelte, orientandole verso politiche di efficienza e di efficacia in termini economici, sociali e ambientali.

Tale documento aggiungerà quindi alle tradizionali chiavi di lettura una veste più ampia per rappresentare le implicazioni dell'attività svolta in termini di sostenibilità economica, sociale e ambientale. In altri termini, consentirà all'Università di dimostrare la propria responsabilità, integrandosi nel più generale sistema di programmazione e di valutazione e fornendo una rendicontazione integrale delle attività e delle dinamiche dell'Ateneo, incentrate anche sulla sostenibilità, non solo economica ma anche sociale ed ambientale. Costituirà una rendicontazione ricca di informazioni e dati disaggregati, allo scopo di alimentare il dialogo con le istituzioni e le realtà economiche e sociali che collaborano con l'Ateneo, rappresentando "il momento culminante di un processo di rendicontazione sociale che coinvolge tutta l' organizzazione". Sarà quindi utile a rafforzare sul fronte interno ed esterno la consapevolezza della dimensione strategico-organizzativa dell'Università e a fornire nuove occasioni di motivazione e di responsabilizzazione, valorizzando le competenze e la professionalità e contribuendo ad orientare il lavoro al miglioramento dei risultati, sviluppando una cultura dell'*accountability* sempre più strutturata.

19. Attuazione delle misure

19.1 Individuazione dei responsabili della trasmissione, della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati e specificazione delle modalità di coordinamento con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

L'esecuzione del Piano prevede il coinvolgimento di tutte le aree e gli uffici dell'Ateneo, ciascuno per le parti di rispettiva competenza con riferimento alla natura delle relative informazioni, con il coordinamento del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza di Ateneo e l'ufficio che lo supporta.

Il Direttore generale, Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, trasmetterà a tutti i Responsabili degli uffici dell'Amministrazione centrale, ai Segretari amministrativi dei Dipartimenti, ai Centri di servizi, agli Organi di indirizzo politico, al Nucleo di Valutazione ed al

Collegio dei Revisori dei conti, l'informazione dell'adozione ed il *link* per la consultazione del Piano e della tabella degli obblighi di pubblicazione (Tabella 1 allegata) di competenza di ciascuna struttura ed ufficio, predisposta secondo le indicazioni dell'allegato A al decreto legislativo n. 33/2013 e ss.mm.ii. ed aggiornata in base alla delibera dell'A.N.AC. n. 1310/2016, completa delle informazioni relative a: denominazione delle sotto-sezioni di I e II livello della sezione *Amministrazione trasparente*, riferimenti normativi, denominazione del singolo obbligo, contenuti dell'obbligo, tempistiche dell'aggiornamento. In corrispondenza dei contenuti di ciascun obbligo, secondo il criterio della competenza, sono individuati i responsabili della trasmissione dei dati, intesi quali uffici tenuti alla individuazione e/o alla elaborazione e/o aggiornamento dei dati che costituiscono il contenuto dell'obbligo (i responsabili sono individuati in termini di posizione di responsabilità ricoperta nell'organizzazione in quanto titolari di uffici chiaramente individuabili all'interno dell'organigramma dell'Ateneo), nei termini fissati dalla normativa, nel rispetto delle norme sulla *privacy* e tenuto conto delle modalità previste dal "*Documento tecnico sui criteri di qualità della pubblicazione dei dati*", allegato 2 alla delibera CiVIT n. 50/2013.

Tutti i Dirigenti e/o i responsabili degli uffici individuati nella Tabella 1 sono tenuti, per le parti di rispettiva competenza, ad individuare, elaborare, trasmettere ed aggiornare le diverse parti della sezione del sito *web Amministrazione trasparente*.

In considerazione dell'organizzazione dell'Ateneo, il raccordo tra Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, gli uffici dell'Amministrazione centrale e tutte le strutture decentrate competenti per la individuazione, elaborazione, trasmissione e/o pubblicazione dei dati, nonché il coordinamento delle attività in materia di trasparenza saranno assicurati attraverso incontri, note, *e-mail* e circolari esplicative e per il tramite delle attività svolte dall'Ufficio Controllo di gestione – Ufficio in *staff* alla Direzione generale, che si interfaccia con tutte le strutture centrali e decentrate dell'Amministrazione.

19.2 Misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi

Il sistema organizzativo volto ad assicurare la trasparenza dell'Autorità ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 si basa, ancor più a seguito delle modifiche del d.lgs. 33/2013, sulla responsabilizzazione di ogni singolo ufficio e dei relativi responsabili cui compete l'elaborazione, la trasmissione e/o la pubblicazione dei dati e delle informazioni.

Il RPCT ha un ruolo di regia, di coordinamento e di monitoraggio sull'effettiva pubblicazione, ma non sostituisce gli uffici, come individuati nella Tabella 1 allegata, nell'elaborazione, nella trasmissione e nella pubblicazione dei dati.

Gli uffici cui compete l'elaborazione dei dati e delle informazioni sono stati chiaramente individuati nella Tabella 1 allegata dal Direttore generale che, al momento della predisposizione della presente sezione del PTPC quale RPCT, ha garantito il raccordo fra le misure di prevenzione della corruzione, ivi incluse quelle della trasparenza.

Detti uffici di norma coincidono con quelli tenuti alla trasmissione dei dati per la pubblicazione. Ci possono essere, tuttavia, casi in cui la coincidenza non è presente, specie laddove i dati non siano previamente prodotti dallo stesso Ateneo (si consideri il caso degli atti normativi reperibili sul sito "*Normattiva*"), ovvero quando sia necessario affidare ad un unico ufficio il coordinamento della trasmissione per la pubblicazione.

Ai fini della pubblicazione dei dati, il d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. prevede esplicitamente che sia garantito il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare per il rispetto dei termini stabiliti dalla legge (art. 43, comma 3). Al riguardo l'A.N.AC. aveva già precisato che per trasmissione si intende, nel caso in cui i dati siano archiviati in una banca dati, sia l'immissione dei dati nell'archivio sia la confluenza degli stessi dall'archivio al soggetto responsabile della pubblicazione sul sito.

Nei casi in cui l'aggiornamento debba essere tempestivo, è cura del responsabile della struttura detentrice del dato **provvedere con sollecitudine o avvisare tempestivamente** il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza se dovessero insorgere problemi per la pubblicazione.

L'Ateneo ha adottato le misure necessarie affinché, in base al livello di elaborazione del dato, la pubblicazione ed il relativo aggiornamento di alcuni dati (es. gli incarichi a consulenti e collaboratori, informazioni sulle singole procedure di acquisto) siano effettuati direttamente ed autonomamente dall'ufficio detentore del dato o dell'informazione, dopo le necessarie elaborazioni. Si implementeranno ulteriormente le *policies* di accesso alle varie sottosezioni di *Amministrazione trasparente*, al fine di rendere le strutture dell'Ateneo autonome nella gestione della pubblicazione dei dati, almeno per quanto riguarda alcuni specifici obblighi di pubblicazione. Con successive note direttoriali sarà eventualmente diramata a tutte le strutture competenti l'informativa sulle modalità di accesso diretto per l'inserimento e la pubblicazione in tempo reale di ulteriori dati nella sezione *Amministrazione trasparente*.

Ove gli uffici detentori dei dati e delle informazioni non provvedano direttamente alla pubblicazione dei dati e/o ove i dati non siano estratti direttamente dalle piattaforme informatiche in dotazione dell'Ateneo, essi daranno inizio al processo di pubblicazione attraverso la trasmissione dei medesimi al *webmaster*, a cui compete la pubblicazione, e alla casella di posta elettronica istituzionale *trasparenza@uniurb.it*. **La trasmissione presuppone l'elaborazione dei dati e delle informazioni a cura dello stesso ufficio detentore, che ne assicura la veridicità e l'attendibilità, nonché la rispondenza ai canoni di completezza, aggiornamento e tipologia di formato aperto** (ad es.: .rtf, per i documenti di testo; .csv per i fogli di calcolo; .pdf per gli atti ed i documenti) nel rispetto di quanto previsto dalle disposizioni che regolano la materia richiamate nel *Documento tecnico sui criteri di qualità della pubblicazione dei dati* di cui all'allegato 2 della delibera della CiVIT n. 50/2013.[23] **L'esigenza di assicurare adeguata qualità delle informazioni diffuse non può, in ogni caso, costituire motivo per l'omessa o ritardata pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti.**

I dati, le informazioni e i documenti soggetti all'obbligo di pubblicazione dovranno essere pubblicati tempestivamente ed aggiornati periodicamente secondo la tempistica indicata nella Tabella 1 allegata e, in ogni caso, ogniqualvolta vi siano da apportare modifiche significative dei dati o si debba provvedere alla pubblicazione di documenti urgenti.

Ai fini dell'aggiornamento è necessario che per ciascun dato, o categoria di dati, sia indicata la data di pubblicazione e, conseguentemente, di aggiornamento, nonché l'arco temporale cui lo stesso dato, o categoria di dati, si riferisce. Si precisa che con il termine "aggiornamento" non si intende necessariamente la modifica del dato, essendo talvolta sufficiente un controllo dell'attualità delle informazioni pubblicate, anche a tutela di eventuali interessi individuali coinvolti.

Tutte le strutture e gli uffici coinvolti dovranno pertanto controllare l'attualità delle informazioni pubblicate e modificarle, ove sia necessario, anche nei casi in cui l'interessato ne richieda l'aggiornamento, la rettifica e l'integrazione ai sensi dell'art. 7, comma 3, lett. a), del d.lgs. n. 196/2003

[23] È opportuno sottolineare che, come indicato nell'allegato 2 alla delibera n. 50/2013 del 4 luglio 2013, l'Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.AC.), ai fini della propria attività di vigilanza e di controllo, ritiene che un dato sia da ritenersi pubblicato in modo **completo** se la pubblicazione è esatta, accurata e riferita a tutti gli uffici, ivi compresi le strutture interne e gli uffici periferici. Fermo restando quanto previsto in materia di qualità delle informazioni dall'art. 6 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., per quanto riguarda l'esattezza l'A.N.AC. fa riferimento alla capacità del dato di rappresentare correttamente il fenomeno che intende descrivere. L'**accuratezza**, invece, concerne la capacità del dato di riportare tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative. Viceversa il dato pubblicato difetta di accuratezza quando non siano riportate tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative (ad esempio, qualora manchino gli estremi dell'atto di conferimento di un incarico, o la durata, o il compenso relativo all'incarico, o i *curricula* di coloro che hanno ricevuto incarichi, l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione non potrà dirsi accurato). Come specificato dall'A.N.AC., nel caso della pubblicazione dei dati relativi alle tipologie di procedimenti, la limitata accuratezza è, di frequente, relativa non solo alla mancata pubblicazione di informazioni richieste dalle norme (ad es. termine di conclusione, unità organizzativa e nome del responsabile del procedimento), ma anche alla pubblicazione di un numero di procedimenti inferiore rispetto a quelli effettivamente esistenti. Inoltre i dati potranno dirsi pubblicati in modo completo se la loro pubblicazione esatta e accurata si riferisce non solo all'amministrazione centrale ma anche agli uffici ed alle strutture periferici.

(ad esempio, nel caso dei *curricula vitae* degli organi di indirizzo politico, dei titolari di incarichi amministrativi di vertice e dei titolari di posizioni organizzative).

Per dar conto dell'avvenuta verifica dell'attualità delle informazioni pubblicate, anche in ogni pagina della sezione *Amministrazione trasparente* è indicata la relativa data di aggiornamento.

A titolo specificativo, il d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. ha individuato quattro diverse frequenze di aggiornamento:

a) **Cadenza annuale**, per i dati che, per loro natura, non subiscono modifiche frequenti o la cui durata è tipicamente annuale (ad esempio, quelli relativi alle società di cui l'Ateneo detiene quote di partecipazione minoritaria e agli enti di diritto privato in controllo dell'Ateneo (art. 22); similmente hanno durata tipicamente annuale i dati relativi ai costi contabilizzati dei servizi erogati agli utenti (art. 10, comma 5), nonché ai tempi medi dei pagamenti relativi ad acquisti di beni, servizi e forniture (art. 33)).
b) **Cadenza semestrale**, per i dati che sono suscettibili di modifiche frequenti, ma per i quali la norma non richiede espressamente modalità di aggiornamento eccessivamente onerose (ad esempio, i provvedimenti adottati dagli organi di indirizzo politico e dai dirigenti amministrativi (art. 23, comma 1)).
c) **Cadenza trimestrale**, per i dati soggetti a frequenti cambiamenti (ad esempio, i dati relativi ai tassi di assenza del personale (art. 16, comma 3)).
d) **Aggiornamento tempestivo**, per i dati che è indispensabile siano pubblicati nell'immediatezza della loro adozione (ad esempio, nel caso degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e comunque di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro (art. 26, comma 2), nonché dei documenti di programmazione delle opere pubbliche di competenza dell'amministrazione (art. 38, comma 1)).

L'art. 8, comma 1, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. prevede, in linea generale, che "*i documenti contenenti atti oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente sono pubblicati tempestivamente sul sito istituzionale dell'amministrazione*"; quindi, laddove la norma non menzioni in maniera esplicita l'aggiornamento, si deve intendere che l'amministrazione è tenuta alla pubblicazione e, di conseguenza, ad un aggiornamento tempestivo.

Per le tempistiche di aggiornamento disposte per ciascuno dei dati soggetti ad obbligo di pubblicazione si rinvia alla Tabella 1 allegata.

Come prescritto dall'art. 6 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., tutti i responsabili dovranno garantire la qualità delle informazioni riportate nel sito *web* nel rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge, assicurandone l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità, nonché la conformità ai documenti originali in possesso dell'Ateneo, l'indicazione della loro provenienza e la riutilizzabilità, secondo quanto previsto dall'articolo 7.

In riferimento agli atti di conferimento di incarichi di collaborazione o di consulenza a soggetti esterni a qualsiasi titolo per i quali è previsto un compenso, "*la pubblicazione degli estremi degli atti (…), completi di indicazione dei soggetti percettori, della ragione dell'incarico e dell'ammontare erogato, nonché la comunicazione [a cadenza semestrale] alla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione pubblica dei relativi dati ai sensi dell'articolo 53, comma 14, secondo periodo, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni, sono condizioni per l'acquisizione dell'efficacia dell'atto e per la liquidazione dei relativi compensi*".

In considerazione delle criticità relative a quanto dettato dall'art. 15 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., **si sottolinea che si debba procedere con tempestività** [i.e. **entro tre mesi** dal conferimento dell'incarico] **alla pubblicazione dei dati, documenti ed informazioni sopra indicati, in ragione**

degli effetti ad essa collegati: acquisizione di efficacia e presupposto di legittimità della liquidazione dei compensi.

La stessa cosa vale per la pubblicazione, prevista dall'art. 26 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., nella sezione *Amministrazione trasparente*, sotto-sezione di primo livello *Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici*, degli atti di concessione di **sovvenzioni**, **contributi**, **sussidi** ed **ausili finanziari alle imprese**, e comunque di **vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati** ai sensi dell'art. 12 della l. n. 241/1990, di importo superiore a mille euro. **Tale pubblicazione costituisce condizione legale di efficacia del provvedimento concessorio**. **Si sottolinea pertanto che si debba procedere con tempestività alla pubblicazione dei documenti, dei dati e delle informazioni sopra indicati, in ragione degli effetti ad essa collegati: acquisizione di efficacia e presupposto di legittimità della liquidazione.**

Per quanto attiene alla durata dell'obbligo di pubblicazione, l'art. 8, comma 3, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. dispone che i dati, le informazioni ed i documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente siano **pubblicati per un periodo di cinque 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,[24] fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa in materia di trattamento dei dati personali e dagli articoli 14, comma 2, e 15, comma 4, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. in relazione ai dati concernenti i componenti degli organi di indirizzo politico ed i titolari di incarichi dirigenziali e di collaborazione o consulenza, da pubblicare entro tre mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento e per i tre anni successivi dalla cessazione del mandato o dell'incarico.

Alla scadenza del termine di durata dell'obbligo di pubblicazione, i documenti, le informazioni e i dati sono accessibili ai sensi dell'articolo 5 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii.

La pubblicazione di atti nell'Albo ufficiale o sulla *homepage* di Ateneo **non esonera gli uffici dall'obbligo di pubblicazione** anche sul sito istituzionale nell'apposita sezione *Amministrazione trasparente*, nei casi in cui tali atti rientrino nelle categorie per le quali l'obbligo è previsto dalla normativa vigente.

19.3 Strumenti e tecniche di rilevazione dell'effettivo utilizzo dei dati da parte degli utenti della sezione Amministrazione trasparente

L'Ateneo ha attivato l'indirizzo di posta elettronica *trasparenza@uniurb.it* dedicato, oltre che alla gestione dei reclami e segnalazioni su ritardi o inadempienze in merito alla "trasparenza" ed ai "procedimenti amministrativi", anche alla rilevazione dell'interesse dei cittadini sui dati pubblicati.

Nella considerazione che l'utilizzo dei dati è legato anche alla loro qualità, alla semantica e alla immediata accessibilità dei contenuti, l'Ateneo si ripropone, per il triennio 2018-2020, di migliorare gli strumenti ed iniziative di ascolto degli *stakeholders* messi gradualmente a punto per raccogliere *feedback* sul livello di utilità e di utilizzazione dei dati pubblicati nella sezione *Amministrazione trasparente,* sulla precisione, completezza, correttezza e tempestività delle informazioni ed eventuali segnalazioni o reclami in merito a ritardi e inadempienze riscontrate, al fine di monitorare ed attuare le azioni finalizzate al miglioramento continuo del servizio.

A tal fine:

- all'interno della sezione *Amministrazione trasparente* è già stato previsto l'inserimento di una finestra di dialogo tra *stakeholders* ed Università per la rilevazione dei *feedbacks* per mettere meglio a fuoco i

[24] Circolare n. 2/2013 del Dipartimento della Funzione pubblica sull'attuazione della trasparenza del 19/07/2013.

bisogni informativi degli *stakeholders* interni ed esterni dell'amministrazione;
- *feedback* saranno raccolti attraverso la somministrazione di questionari nel corso delle *Giornate della trasparenza*;
- sono monitorati, nel rispetto e nei limiti della *privacy*, gli accessi alla sezione *Amministrazione trasparente,* in modo da riscontrare quali siano i dati più consultati e di maggiore interesse per privilegiarne le azioni di miglioramento. I dati di accesso alla sezione *Amministrazione trasparente* potranno essere analizzati, rappresentati in *report* dettagliati e raggruppati per obiettivi da raggiungere. Il monitoraggio potrà essere effettuato anche in tempo reale.

L'ascolto effettuato con tali modalità presenta per l'Ateneo l'opportunità di ricevere la "voce" anche di alcuni dei suoi *stakeholder*s chiave, quali studenti, famiglie e tutti quei portatori di interesse che legittimano di per sé la sua *mission*. Ciò potrà permettere all'Ateneo:
- implementazione delle pagine *internet* con ulteriori dati, sulla base del *feedback* degli *stakeholders*;
- previsione di eventuali ulteriori misure per la rilevazione del grado di consultazione dei dati pubblicati.

19.4 Misure per assicurare l'efficacia dell'istituto dell'accesso civico

19.4.1 Accesso civico cd. semplice

Resta ferma la disciplina relativa all'accesso civico cd. semplice (art. 5 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii.), che si sostanzia nel diritto di chiunque, senza dover dimostrare l'interesse differenziato a sostegno di tale esigenza e senza alcuna limitazione rispetto alla legittimazione soggettiva, di accedere alle informazioni direttamente ed immediatamente, senza autenticazione ed identificazione (art. 2, comma 2), e di riutilizzare[25] i documenti, le informazioni ed i dati per i quali sussiste l'obbligo di pubblicazione, senza ulteriori restrizioni diverse dall'obbligo di citarne la fonte e di rispettarne l'integrità. Tale diritto si estrinseca nel chiedere ed ottenere che l'Ateneo pubblichi le informazioni, gli atti e i documenti detenuti ma che, per qualsiasi motivo, non abbia provveduto a rendere pubblici sul proprio sito istituzionale: un diritto di accesso, quindi, svincolato dai requisiti di legittimazione dell'accesso previsto dalla legge n. 241/1990 e ss.mm.ii.,[26] azionabile senza formalità, senza dover dimostrare l'utilità dell'atto che si intende conoscere rispetto alle esigenze difensive del richiedente, ma fondato sul solo presupposto dell'inadempimento in cui l'amministrazione è incorsa rispetto agli obblighi di pubblicità. Pubblici ai fini in esame, e dunque soggetti a libero accesso da parte di ciascuno, sono solo i dati e documenti per i quali si prescrive la pubblicazione obbligatoria.

A tutela di tale diritto è riconosciuta a chiunque la possibilità di inoltrare una richiesta di accesso civico (art. 5) che, oltre a non essere sottoposta ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente, non deve essere motivata, è gratuita e va presentata al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ateneo, fermo restando l'obbligo a carico dei responsabili degli uffici di assicurare il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dal d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii..

L'istanza deve identificare i dati, le informazioni o i documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria e devono considerarsi inammissibili le richieste il cui oggetto sia troppo vago, così da non permettere di

---

25 Ai sensi del decreto legislativo 24 gennaio 2006, n. 36, del decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, e del decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196.

26 È opportuno evidenziare che l'accesso civico non sostituisce il diritto di accesso di cui all'art. 22 della legge n. 241/1990 e ss.mm.ii., che è uno strumento finalizzato a proteggere interessi giuridici particolari da parte di soggetti che sono portatori di un "*interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento al quale è chiesto l'accesso*" (art. 22, comma 1, lett. b), della legge n. 241/1990 e ss.mm.ii.,) e si esercita con la visione o l'estrazione di copia di documenti amministrativi. Diversamente, esso non necessita di una particolare legittimazione e riguarda tutte le informazioni e i dati che, ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. e delle altre disposizioni vigenti, le pubbliche amministrazioni devono pubblicare.

identificare la documentazione richiesta, o laddove la richiesta sia manifestamente irragionevole. Resta ferma la possibilità per l'Ateneo di chiedere di precisare la richiesta con l'identificazione dei dati, informazioni o documenti.

Il Responsabile prevenzione della corruzione e della trasparenza si pronuncerà in ordine alla richiesta di accesso civico e, in virtù dell'art. 43, comma 4, ne controllerà ed assicurerà la regolare attuazione. Tale richiesta comporta infatti l'obbligo per l'Ateneo di procedere alla pubblicazione sul sito del documento, dell'informazione o del dato richiesto entro trenta giorni, comunicando contestualmente al richiedente l'avvenuta pubblicazione con l'indicazione del collegamento ipertestuale a quanto richiesto. Se il documento, l'informazione o il dato richiesto risultasse già pubblicato, l'Ateneo indicherà al richiedente il relativo collegamento ipertestuale.

Sebbene la nuova normativa non menzioni più il ricorso al titolare del potere sostitutivo, l'A.N.AC., nella delibera n. 1310/2016 ritiene applicabile comunque l'art. 2, comma 9-*ter* della legge n. 241/1990 e ss.mm.ii.. Nei casi di ritardo o mancata risposta, il richiedente potrà pertanto ricorrere al titolare del potere sostitutivo affinché, verificata la sussistenza dell'obbligo di pubblicazione, provveda nei termini di cui all'art. 2, comma 9-*ter*, della legge n. 241/90 e ss.mm.ii. ad assicurare la pubblicazione dei dati richiesti.

La richiesta di accesso civico comporterà, tra l'altro, da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, in relazione alla loro gravità, l'obbligo di segnalazione dei casi di inadempimento o di adempimento parziale al vertice politico dell'amministrazione ed all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) (ai fini dell'attivazione di altre forme di responsabilità) e, nei casi più gravi, all'ufficio competente per i procedimenti disciplinari (ai fini dell'eventuale attivazione del procedimento disciplinare). La tutela giurisdizionale del diritto di accesso civico è regolata dalle disposizioni di cui al d.lgs. n. 104/2010 (Codice del processo amministrativo).

L'Ateneo ha adottato le misure necessarie per assicurare l'efficacia di tale istituto. Nella sezione *Amministrazione trasparente* > *Altri contenuti* > *Accesso civico* è illustrato l'istituto e sono chiarite le modalità e le procedure per l'esercizio dei diritto all'accesso civico. Vi è pubblicato il nome del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza Dott. Alessandro Perfetto e vi è indicato il Rettore quale titolare del potere sostitutivo; vi sono altresì segnalati i recapiti telefonici, le caselle di posta elettronica istituzionale e vi sono specificate cinque diverse modalità di invio dell'istanza. In merito alle modalità di presentazione, l'art. 5 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. prevede che possa utilizzarsi la modalità telematica di cui al d.lgs. n. 82/2005, che all'art. 65 dispone che le istanze sono valide se:

a) sottoscritte mediante la firma digitale o la firma elettronica qualificata;
b) l'istante è identificato attraverso il sistema pubblico di identità digitale (SPID), nonché carta di identità elettronica o la carta nazionale dei servizi;
c) sono sottoscritte e presentate unitamente alla copia del documento d'identità;
d) trasmesse dall'istante mediante la propria casella di posta elettronica certificata.

Resta ferma la possibilità di presentare l'istanza anche a mezzo posta, fax o direttamente presso l'ufficio del RPCT; laddove la richiesta di accesso civico non sia sottoscritta dall'interessato in presenza del dipendente addetto, la stessa dovrà essere sottoscritta e presentata unitamente a copia fotostatica non autenticata di un documento di identità del sottoscrittore, che va inserita nel fascicolo (cfr. art. 38, commi 1 e 3, del D.P.R. n. 445/2000).

Pertanto l'istanza può essere presentata, nel rispetto di quanto sopra, con una delle seguenti modalità:

- tramite PEC al seguente indirizzo *amministrazione@uniurb.legalmail.it*;
- tramite *e-mail* all'indirizzo non certificato *trasparenza@uniurb.it*;
- tramite fax al numero +39 0722 2690;

- tramite posta all'indirizzo: Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, via Saffi, 2, 61029 Urbino;
- mediante consegna a mano presso l'Ufficio Protocollo e Archivio, Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, via Saffi, 2, 61029 Urbino.

Al fine di agevolare l'esercizio del diritto sono predisposti i moduli per la richiesta di accesso e per la richiesta di accesso al titolare del potere sostitutivo, scaricabili dagli interessati in formato .pdf alla pagina *https://www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/accesso-civico.*

Come precisato dal Dipartimento della Funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri nella circolare n. 2/2013 del 19 luglio 2013, anche le società sono legittimate a segnalare eventuali inadempimenti, in quanto possono essere interessate ad una serie di informazioni, diverse da quelle del comune cittadino ma utili per l'esercizio della propria attività.

I dati del numero di richieste di accesso civico evase anno per anno sono specificate nel registro degli accessi pubblicato nella sotto-sezione "*Accesso civico*" della sezione *Amministrazione trasparente*.

19.4.2 Accesso civico generalizzato

Importanti novità sono state introdotte in materia di accesso civico da parte del d.lgs. n. 97/2016, come anche declinate nella delibera A.N.AC. n. 1309/2016 "*Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5 comma 2 del d.lgs. 33/2013 recante «riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"*.

Con il decreto legislativo n. 33/2013 e ss.mm.ii., in attuazione della delega di cui all'art. 1, commi 35 e 36 della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., è stato introdotto il principio della trasparenza come accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, sono stati introdotti puntuali obblighi di pubblicazione a carico delle amministrazioni pubbliche ed è stato introdotto l'accesso civico quale diritto di chiunque di richiedere documenti, informazioni e dati, nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione.

Con il d.lgs. n. 97/2016 il concetto di trasparenza viene davvero a configurarsi come accessibilità totale, in quanto tale nuova tipologia di accesso, delineata nel novellato art. 5, comma 2, del d.lgs. n. 33/2013, consente a chiunque il "*diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del presente decreto, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, secondo quanto previsto dall'art. 5-bis*". La *ratio* della riforma, ispirata ai **princìpi del F.O.I.A. (Freedom of Information Act)**, di derivazione statunitense, risiede nella dichiarata finalità di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico.

I nuovi articoli 5 e 5-*bis* del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. dettano la nuova disciplina dell'accesso civico, distinguendo l'accesso civico antecedente alla modifica apportata dal d.lgs. n. 97/2016 dal nuovo accesso civico. Le Linee guida dell'A.N.AC. in materia di nuovo accesso civico, di cui alla deliberazione n. 1309/2016, rinominano lo stesso come **"accesso generalizzato**" e forniscono indicazioni puntuali per la corretta attuazione di tale nuovo diritto. Vi si prescrive che la richiesta di accesso generalizzato possa essere presentata alternativamente:

a) all'ufficio che detiene i dati, le informazioni o i documenti;
b) all'Ufficio relazioni con il pubblico;
c) ad altro ufficio indicato dall'amministrazione nella sezione *Amministrazione trasparente* del sito istituzionale.

Le modalità di presentazione sono analoghe a quelle dell'accesso civico:

- posta ordinaria;

- posta elettronica;
- posta certificata;
- presentazione diretta all'ufficio.

Il rilascio di dati o documenti in formato elettronico o cartaceo è gratuito, salvo il rimborso del costo effettivamente sostenuto e documentato dall'Ateneo per la riproduzione su supporti materiali.

Nel caso di accesso generalizzato la procedura può prevedere il preventivo coinvolgimento di eventuali controinteressati e deve concludersi entro il termine di 30 giorni dalla presentazione dell'istanza, con provvedimento espresso e motivato e con trasmissione tempestiva dei dati o documenti all'interessato.

In caso di diniego totale o parziale o mancata risposta entro il termine di 30 giorni l'interessato può presentare una richiesta di riesame al RPCT, che decide con provvedimento motivato entro venti giorni.

Se l'accesso è negato per la protezione di dati personali, il RPCT provvede sentito il Garante della *privacy*, che si pronuncia entro dieci giorni dalla richiesta.

La richiesta di riesame al RPCT può essere presentata anche dai controinteressati nel caso di accoglimento della richiesta di accesso civico.

Contro la decisione dell'Ateneo e del RPCT il richiedente può presentare ricorso al TAR ai sensi dell'art. 116 del d.lgs. n. 104/2010.

L'accesso generalizzato pone un duplice ordine di questioni da affrontare:

a) rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati di cui all'art. 5-*bis* del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii.
b) adeguamenti organizzativi

in merito alle quali le Linee guida di cui alla deliberazione n. 1309/2016 forniscono alcune indicazioni interpretative, specificando in cosa consistono le eccezioni assolute ed i limiti derivanti dalla tutela di interessi pubblici e privati.

Sulle disposizioni organizzative le Linee guida raccomandano soluzioni idonee a coordinare i comportamenti dell'amministrazione, anche mediante la concentrazione della competenza a decidere sulle richieste di accesso in un unico ufficio dotato di risorse professionali adeguate che dialoghi con gli uffici che detengono i dati.

In considerazione dell'importante novità normativa e della necessaria organizzazione che la migliore funzionalità dell'accesso comporta, come suggerito nelle Linee guida, l'Ateneo ha programmato e/o posto in essere le seguenti misure di attuazione:

a. Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, coerentemente con le soluzioni individuate dalle suddette Linee guida, ha avviato una riflessione sulle modalità migliori per raccogliere, organizzare e gestire tutte le domande di accesso generalizzato che pervengono all'Ateneo;
b. Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ha predisposto del Regolamento sull'accesso (in corso di approvazione ed adozione) che reca una disciplina organica e coordinata delle tre tipologie di accesso (documentale di cui alla L. n. 241/1990 e ss.mm.ii., civico "semplice" e generalizzato) e disciplina i profili organizzativi di ricezione e gestione delle richieste;
c. Nella stessa logica l'Ateneo ha avviato, sotto la supervisione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, l'informatizzazione del registro degli accessi (al momento compilato manualmente e pubblicato in un foglio *excel*), che terrà conto delle tre sezioni sull'accesso generalizzato, accesso civico e accesso *ex* L. n. 241/1990 e ss.mm.ii.

Nelle more della formale adozione del suddetto Regolamento, l'Ateneo ha già adottato alcune prime misure necessarie per assicurare l'efficacia di tale istituto. Nella sezione *Amministrazione trasparente* >

Altri contenuti > *Accesso civico* è illustrato l'istituto, sono chiarite le modalità e le procedure per l'esercizio dei diritto all'accesso generalizzato e per l'eventuale riesame ed è pubblicata l'apposita modulistica da utilizzare, scaricabile dagli interessati in formato *.pdf* alla pagina *https://www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/accesso-civico.*

Come nel caso dell'accesso civico, sono specificate cinque diverse modalità di invio dell'istanza.

19.5 Trasparenza: limiti e privacy

L'Ateneo 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, come previsto dall'art. 1, comma 15, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ed evidenziato dall'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii..

L'attuazione della trasparenza sarà in ogni caso contemperata con l'interesse costituzionalmente protetto della tutela della riservatezza e rispetterà le disposizioni in materia di protezione dei dati personali (art. 11 del d.lgs. n. 196/2003, art. 4, commi 3-6, ed art. 26, comma 4, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii.).

I dati personali pubblicati nella sezione *Amministrazione trasparente* sono riutilizzabili solo alle condizioni previste dalla normativa vigente sul riuso dei dati pubblici (direttiva comunitaria 2003/98/CE e d.lgs. n. 36/2006 di recepimento della stessa), in termini compatibili con gli scopi per i quali sono stati raccolti e registrati e nel rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali.

In sede di predisposizione della documentazione da pubblicare gli uffici si atterranno accuratamente alle indicazioni contenute nella deliberazione del Garante per la protezione dei dati personali n. 243 del 15/5/2014 in materia di *trattamento dei dati personali contenuti anche in atti e documenti amministrativi, per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati*, le quali pongono una serie di limiti al riutilizzo dei dati, richiamando le diposizioni comunitarie che introducono specifiche eccezioni al riutilizzo, fondate sui principi di protezione dei dati, prevedendo che una serie di documenti del settore pubblico contenenti tale tipologia di informazioni siano sottratti al riuso anche qualora siano liberamente accessibili *online*.

Il Garante ricorda che la "diffusione" di dati personali , ossia "*il dare conoscenza dei dati personali a soggetti indeterminati, in qualunque forma, anche mediante la loro messa a disposizione o consultazione*" da parte dei "soggetti pubblici" è ammessa unicamente quando la stessa è prevista da una specifica norma di legge o di regolamento.

Pertanto prima di mettere a disposizione sul sito *web* istituzionale informazioni, atti e documenti amministrativi contenenti dati personali occorre accertarsi che ci sia l'obbligo. In tale evenienza è necessario selezionare i dati personali, verificando, caso per caso, se ricorrono i presupposti per l'oscuramento di determinate informazioni. Considerando che la norma fa espressamente riferimento al "rispetto dei principi sul trattamento dei dati personali" occorre avere riguardo ai principi fondamentali in materia dettati dall'art. 11 e seguenti del *Codice della privacy* (pertinenza, non eccedenza, proporzionalità ed indispensabilità con riferimento alla finalità della pubblicazione), consentendo la diffusione dei dati personali solo nel caso in cui sia realmente necessaria e proporzionata alla finalità di trasparenza perseguita nel caso concreto. Ad esempio, **nei *curriculum vitae* e nelle dichiarazioni, si dovranno rendere inintelligibili, prima della pubblicazione, i dati personali eccedenti, non pertinenti o non indispensabili** rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione (ad esempio, stato civile, codice fiscale, sottoscrizione, indirizzi e numeri di telefono personali, *hobbies*, ecc.). Laddove il *curriculum* sia necessario, si rende pertanto opportuno pubblicare e far compilare un *fac-simile* idoneo alla pubblicazione sul *web* rispettoso della disciplina sulla riservatezza.

Analoga attenzione si dovrà prestare con riferimento alla pubblicazione di:

- dichiarazioni dei redditi
- entità di corrispettivi e compensi
- provvedimenti finali dei procedimenti relativi a concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera
- atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici e dell'elenco dei soggetti beneficiari.

Considerato che l'eventuale diffusione sul *web* di informazioni sensibili o comunque idonee ad esporre l'interessato a discriminazioni presenta rischi specifici per la dignità di coloro che versino in condizioni di disagio economico-sociale, dovranno quindi essere adottate tutte le cautele necessarie per evitare un'indebita diffusione di dati personali, che comporta un trattamento illegittimo nei termini appena descritti. **Non è consentita** pertanto **la pubblicazione dei dati identificativi delle persone fisiche destinatarie dei provvedimenti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi** e attribuzione di vantaggi economici, **qualora da tali dati sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute ovvero alla situazione di disagio economico sociale** degli interessati.

Sempre nel caso di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici, l'adempimento relativo alla pubblicazione del *link* al **progetto** è assolto con la pubblicazione delle **sole parti dello stesso che si ritengono essenziali per la concessione del contributo e che non sono coperti da segreto industriale o diritto di autore**. A tal fine potrebbe essere utile impartire opportune istruzioni già nel bando o avviso facendo predisporre ai partecipanti schede progetto ai soli fini della pubblicazione prevista da questo articolo.

È comunque **sempre vietata la diffusione di dati idonei a rivelare lo stato di salute e la vita sessuale**. **Non sono ostensibili**, se non nei casi previsti dalla legge, le notizie concernenti la **natura delle infermità e degli impedimenti personali o familiari che causino l'astensione dal lavoro**, nonché **le componenti della valutazione o le notizie concernenti il rapporto di lavoro tra il dipendente e l'amministrazione**, idonee a rivelare dati sensibili.

Nella deliberazione n. 243 del 15/5/2014 citata, il Garante per la protezione dei dati personali ritiene che **laddove atti, documenti e informazioni, oggetto di pubblicazione obbligatoria per finalità di trasparenza, contengano dati personali, questi ultimi devono essere oscurati**, anche prima del termine di cinque anni, quando sono stati raggiunti gli scopi per i quali essi sono stati resi pubblici e gli atti stessi hanno prodotto i loro effetti.

In ossequio a tali principi, **prima di procedere alla pubblicazione e diffusione di un dato occorrerà effettuare preliminarmente una attenta valutazione in ordine alla finalità per la quale il dato medesimo verrà pubblicato**, verificando nel contempo che la sua diffusione non comporti il sacrificio dei diritti dell'interessato, in quanto non proporzionata alle finalità stesse, **eventualmente consultando gli orientamenti del Garante per la protezione dei dati personali** per ogni caso di dubbio.

Non sarà richiesta l'informativa all'interessato quando i dati sono trattati per obbligo previsto dalla legge (art. 13 comma 5, lett. a), del d.lgs. n. 196/2003).

Per le finalità sopra descritte, si rinvia allo **schema riepilogativo riportato nella pag. 17** della deliberazione del Garante per la protezione dei dati personali.

19.6 Dati ulteriori

Come precisato nella delibera CiVIT n. 2/2012, la più recente accezione della trasparenza quale "accessibilità totale" implica che le amministrazioni si impegnino, nell'esercizio della propria discrezionalità ed in relazione all'attività istituzionale espletata, a pubblicare sui propri siti istituzionali dati "ulteriori" oltre a quelli espressamente indicati e richiesti da specifiche norme di legge. La

pubblicazione dei "dati ulteriori" è prevista anche dalla legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. come contenuto dei Piani triennali di prevenzione della corruzione (art. 1, comma 9, lett. f)).

Il d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., all'art. 1, comma 1, nell'esplicitare il principio generale di trasparenza e nel fare riferimento ai *"dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche*", offre un criterio di discrezionalità molto ampio, che è opportuno sia letto in una logica di piena apertura dell'amministrazione verso l'esterno e non declinato solamente in forme di mero adempimento delle norme puntuali sugli obblighi di pubblicazione.

In questa ottica, i dati ulteriori sono quelli che l'Ateneo, in ragione delle proprie caratteristiche strutturali e funzionali, individuerà a partire dalle richieste di conoscenza dei portatori di interesse, anche in coerenza con le finalità del d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii. e della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., per individuare tipologie di informazioni che, a prescindere da interessi prettamente individuali, rispondono a richieste frequenti e che, pertanto, possa essere opportuno rendere pubbliche nella logica dell'accessibilità totale.

È importante sottolineare che si deve trattare di dati utili per i portatori di interesse. Essi possono anche consistere in un'elaborazione di "secondo livello" di dati ed informazioni obbligatori, resi più comprensibili per gli interlocutori che non hanno specifiche competenze tecniche.

L'Ateneo, al fine di rilevare le esigenze di conoscenza dei propri portatori di interesse, con "procedura aperta per l'acquisizione di proposte e/o informazioni", indetta con nota prot. n. 37819 del 20 dicembre 2017, ha invitato i propri *stakeholders* interni ed esterni a far pervenire anche specifiche proposte in merito ai dati ulteriori che si gradirebbe fossero pubblicati, formalizzate utilizzando i moduli pubblicati nella *homepage* dell'Ateneo in allegato all'"Avviso pubblico".

Ogni ufficio potrà valutare autonomamente e proporre al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza la pubblicazione, in questa sezione, di relazioni, dati ed informazioni sulle attività svolte ritenute di interesse per gli *stakeholders*.

20. Modalità di pubblicazione e comunicazione del *Piano di prevenzione della corruzione*

Come previsto nella determinazione dell'A.N.AC. n. 12 del 28 ottobre 2015, una volta adottato, il Piano sarà tempestivamente pubblicato sul sito istituzionale dell'Ateneo, nella sezione *Amministrazione trasparente*, creata sulla base del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., sotto-sezione "*Altri contenuti* > *Prevenzione della corruzione*". Il documento è pubblicato altresì nell'Albo ufficiale dell'Università.

Il *Piano triennale della prevenzione della corruzione* è destinato a tutto il personale docente, ricercatore, tecnico-amministrativo e C.E.L. dell'Ateneo. Tutti i dipendenti sono tenuti a prenderne atto, ad osservarlo e a farlo osservare.

Il Responsabile dà opportuna visibilità e diffusione al *Piano della prevenzione della corruzione* tramite la pubblicazione permanente sul sito *web* istituzionale, nella sezione *Amministrazione trasparente*, in un formato aperto di pubblicazione (ad esempio .html o .pdf/A). Tale pubblicazione assolve gli obblighi di trasmissione all'A.N.AC., come specificato nel comunicato del Presidente del 18 febbraio 2015.

Per garantirne un'immediata conoscenza, la sua adozione viene inoltre notificata tramite posta elettronica ed analoghi strumenti di comunicazione a tutto il personale dell'Ateneo (docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo e C.E.L.) inviandone il *link* ed indicando il percorso da seguire per prendere atto dei suoi contenuti.

A decorrere dalla sua approvazione, il personale neoassunto sarà chiamato a prendere atto del presente Piano al momento della presa di servizio attraverso la sottoscrizione della presa d'atto del *link* della sezione *Amministrazione trasparente* nella quale è pubblicato.

I collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico ed a qualsiasi titolo, nonché tutti i collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'Università sono ugualmente tenuti ad osservare le misure previste nel Piano.

Il *Piano di prevenzione della corruzione*, o parti di esso, sarà presentato altresì nel corso delle *Giornate della trasparenza* e di eventuali altre iniziative specificamente organizzate.

È dovere di tutto il personale:

a) prendere visione del presente Piano;
b) adottare tutti gli *standard* di condotta raccomandati nel Piano;
c) rivolgersi al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza per ottenere consiglio circa la condotta da tenere in relazione a fattispecie ivi previste.

Nel rispetto della disciplina civile, penale ed amministrativa, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. l'accertata violazione delle misure di prevenzione previste dal piano costituisce illecito disciplinare e può costituire motivo di determinazione di sanzioni disciplinari da parte degli organi competenti.

21. Tempi e modalità di revisione

Il Piano viene aggiornato annualmente o quando ciò sia ritenuto necessario dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza in relazione a:

- normative sopravvenute che impongono ulteriori adempimenti;
- emersione di rischi non considerati nella predisposizione del Piano vigente;
- nuovi indirizzi o direttive contenuti nel Piano Nazionale Anticorruzione;
- modifiche sostanziali dell'assetto organizzativo dell'Ateneo;
- risultati delle attività di verifica monitoraggio e controllo ordinarie o straordinarie.

Le proposte di aggiornamento del Piano sono approvate dal Consiglio di Amministrazione. Il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza si riserva di effettuare direttamente, quando necessario, interventi di "micro-revisione" tesi a correggere eventuali refusi, errori formali e soprattutto ad aggiungere annotazioni, precisazioni e quanto necessario per favorire la leggibilità del documento a tutti gli attori coinvolti. Le suddette revisioni saranno indicate nel documento stesso.

22. Recepimento dinamico modifiche legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. e relativi decreti attuativi

Per quanto non espressamente previsto nel presente Piano, si fa riferimento, intendendole qui riportate, a tutte le disposizioni vigenti in materia.

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
Disposizioni generali	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1,comma 2-bis della legge n. 190 del 2012, (MOG 231) (*link* alla sotto-sezione Altri contenuti/Anticorruzione)	Annuale	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 15 giorni dall'adozione
	Atti generali	Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Riferimenti normativi su organizzazione e attività	Riferimenti normativi con i relativi *link* alle norme di legge statale pubblicate nella banca dati "Normattiva" che regolano l'istituzione, l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 gg dall'eventuale aggiornamento pubblicato nella banca dati Normattiva
			Atti amministrativi generali	Direttive, circolari, programmi, istruzioni e ogni atto che dispone in generale sulla organizzazione, sulle funzioni, sugli obiettivi, sui procedimenti, ovvero nei quali si determina l'interpretazione di norme giuridiche che riguardano o dettano disposizioni per l'applicazione di esse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale Ufficio Sviluppo organizzativo		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla comunicazione dell'approvazione, dall'eventuale aggiornamento o adozione di nuovi atti
			Documenti di programmazione strategico-gestionale	Direttive ministri, documento di programmazione, obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 15 giorni dall'adozione
		Art. 12, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Statuti e leggi regionali	Estremi e testi ufficiali aggiornati degli Statuti e delle norme di legge regionali, che regolano le funzioni, l'organizzazione e lo svolgimento delle attività di competenza dell'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
		Art. 55, c. 2, d.lgs. n. 165/2001 Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Codice disciplinare e codice di condotta	Codice disciplinare, recante l'indicazione delle infrazioni del codice disciplinare e relative sanzioni (pubblicazione on line in alternativa all'affissione in luogo accessibile a tutti - art. 7, l. n. 300/1970) Codice di condotta inteso quale codice di comportamento	Tempestivo	Ufficio Procedimenti disciplinari		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dall'adozione
	Oneri informativi per cittadini e imprese	Art. 12, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Scadenzario obblighi amministrativi	Scadenzario con l'indicazione delle date di efficacia dei nuovi obblighi amministrativi a carico di cittadini e imprese introdotti dalle amministrazioni secondo le modalità definite con DPCM 8 novembre 2013	Tempestivo	n.a.			
		Art. 34, d.lgs. n. 33/2013	Oneri informativi per cittadini e imprese	Regolamenti ministeriali o interministeriali, provvedimenti amministrativi a carattere generale adottati dalle amministrazioni dello Stato per regolare l'esercizio di poteri autorizzatori, concessori o certificatori, nonchè l'accesso ai servizi pubblici ovvero la concessione di benefici con allegato elenco di tutti gli oneri informativi gravanti sui cittadini e sulle imprese introdotti o eliminati con i medesimi atti	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016				
	Burocrazia zero	Art. 37, c. 3, d.l. n. 69/2013	Burocrazia zero	Casi in cui il rilascio delle autorizzazioni di competenza è sostituito da una comunicazione dell'interessato	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 10/2016				
		Art. 37, c. 3-bis, d.l. n. 69/2013	Attività soggette a controllo	Elenco delle attività delle imprese soggette a controllo (ovvero per le quali le pubbliche amministrazioni competenti ritengono necessarie l'autorizzazione, la segnalazione certificata di inizio attività o la mera comunicazione)					
		Art. 13, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		Organi di indirizzo politico e di amministrazione e gestione, con l'indicazione delle rispettive competenze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Titolari di incarichi politici di cui all'art. 14, co. 1, del dlgs n. 33/2013 (da pubblicare in tabelle)	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato)	n.a.	n.a.	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	n.a.	n.a.	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		4) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	n.a.	n.a.	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 gg. dall'atto di nomina
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dalla trasmissione del cv e dell'eventuale aggiornamento da parte degli organi di indirizzo
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Settore Risorse economiche	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dall'atto di nomina
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Ogni tre mesi
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli organi di indirizzo politico

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
Organizzazione	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013	Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione o di governo di cui all'art. 14, co. 1-bis, del dlgs n. 33/2013*	Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli organi di indirizzo politico
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli organi di indirizzo politico
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli organi di indirizzo politico
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		4) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 10 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli organi di indirizzo politico
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Cessati dall'incarico (documentazione da pubblicare sul sito web)	Atto di nomina, con l'indicazione della durata dell'incarico	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	Area Economico-Finanziaria	Settore Risorse economiche	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Ogni tre mesi
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico;	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	
				2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dalla decadenza dell'incarico
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte con riferimento al periodo dell'incarico (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)	Nessuno	n.a.			n.a.
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 4, l. n. 441/1982		4) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell' incarico)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dalla decadenza dell'incarico
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonchè tutti i compensi cui dà diritto l'assuzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dall'avvio del provvedimento sanzionatorio
	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Art. 28, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Rendiconti di esercizio annuale dei gruppi consiliari regionali e provinciali, con evidenza delle risorse trasferite o assegnate a ciascun gruppo, con indicazione del titolo di trasferimento e dell'impiego delle risorse utilizzate	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
			Atti degli organi di controllo	Atti e relazioni degli organi di controllo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
	Articolazione degli uffici	Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Articolazione degli uffici	Indicazione delle competenze di ciascun ufficio, anche di livello dirigenziale non generale, i nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Sviluppo organizzativo	Ufficio del webmaster	Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dall'approvazione o dall'eventuale aggiornamento
		Art. 13, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Organigramma (da pubblicare sotto forma di organigramma, in modo tale che a ciascun ufficio sia	Illustrazione in forma semplificata, ai fini della piena accessibilità e comprensibilità dei dati, dell'organizzazione dell'amministrazione, mediante l'organigramma o analoghe rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Sviluppo organizzativo	Ufficio del webmaster	Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dall'approvazione o dall'eventuale aggiornamento
		Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Sviluppo organizzativo	Ufficio del webmaster	Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dall'approvazione o dall'eventuale aggiornamento
	Telefono e posta elettronica	Art. 13, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Telefono e posta elettronica	Elenco completo dei numeri di telefono e delle caselle di posta elettronica istituzionali e delle caselle di posta elettronica certificata dedicate, cui il cittadino possa rivolgersi per qualsiasi richiesta inerente i compiti istituzionali	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	SSIA	Ufficio Sviluppo organizzativo Ufficio del webmaster	Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dall'eventuale aggiornamento

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
		Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Estremi degli atti di conferimento di incarichi di collaborazione o di consulenza a soggetti esterni a qualsiasi titolo (compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa) con indicazione dei soggetti percettori, della ragione dell'incarico e dell'ammontare erogato	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013) Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza) Ufficio Accreditamento dottorati e progettazione corsi post laurea (per competenza) Ufficio legale (per competenza) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza) Istituto di Scienze religiose (per competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza) Ufficio Accreditamento dottorati e progettazione corsi post laurea (per competenza) Ufficio Controllo di gestione (dati e documenti Ufficio Sviluppo organizzativo ed Ufficio legale) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza) Istituto di Scienze religiose (per competenza)	Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico
				Per ciascun titolare di incarico:					Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico
		Art. 15, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		1) curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza) Ufficio Accreditamento dottorati e progettazione corsi post laurea (per competenza) Ufficio legale (per competenza) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza) Istituto di Scienze religiose (per competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza) Ufficio Accreditamento dottorati e progettazione corsi post laurea (per competenza) Ufficio Controllo di gestione (dati e documenti Ufficio Sviluppo organizzativo ed Ufficio legale) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza) Istituto di Scienze religiose (per competenza)	Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
Consulenti e collaboratori	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	Art. 15, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Consulenti e collaboratori (da pubblicare in tabelle)	2) dati relativi allo svolgimento di incarichi o alla titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o allo svolgimento di attività professionali	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza) Ufficio Accreditamento dottorati e progettazione corsi post laurea (per competenza) Ufficio legale (per competenza) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza) Istituto di Scienze religiose (per competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza) Ufficio Accreditamento dottorati e progettazione corsi post laurea (per competenza) Ufficio Controllo di gestione (dati e documenti Ufficio Sviluppo organizzativo ed Ufficio legale) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza) Istituto di Scienze religiose (per competenza)	Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico
		Art. 15, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		3) compensi comunque denominati, relativi al rapporto di lavoro, di consulenza o di collaborazione (compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa), con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza) Ufficio Accreditamento dottorati e progettazione corsi post laurea (per competenza) Ufficio legale (per competenza) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza) Istituto di Scienze religiose (per competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza) Ufficio Accreditamento dottorati e progettazione corsi post laurea (per competenza) Ufficio Controllo di gestione (dati e documenti Ufficio Sviluppo organizzativo ed Ufficio legale) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza) Istituto di Scienze religiose (per competenza)	Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico
		Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001		Tabelle relative agli elenchi dei consulenti con indicazione di oggetto, durata e compenso dell'incarico (comunicate alla Funzione pubblica)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area economico-finanziaria (salvo ridefinizione a seguito innovazioni apportate a PERLA PA)			Entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
		Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001		Attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse	Tempestivo	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza) Ufficio Accreditamento dottorati e progettazione corsi post laurea (per competenza) Ufficio legale (per competenza) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza) Istituto di Scienze religiose (per competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza) Ufficio Accreditamento dottorati e progettazione corsi post laurea (per competenza) Ufficio Controllo di gestione (dati e documenti Ufficio Sviluppo organizzativo ed Ufficio legale) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza) Istituto di Scienze religiose (per competenza)	
Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice			Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle)	Per ciascun titolare di incarico:					
		Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico (verifica annuale)
		Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico e, comunque, aggiornamento, ove necessario, del CV annuale entro il 30 marzo
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici	Settore Risorse economiche	Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico (verifica annuale)
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Risorse economiche		Ufficio del webmaster	Ogni 3 mesi
		Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 10 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico (verifica annuale)
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico (verifica annuale)

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione
Personale		Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, d.lgs. n. 33/2013		Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla comunicazione
	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)		Incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione e titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali (da pubblicare in tabelle che distinguano le seguenti situazioni: dirigenti, dirigenti individuati discrezionalmente, titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali)	Per ciascun titolare di incarico:					
		Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico
		Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico e, comunque, aggiornamento, ove necessario, del CV annuale entro il 30 marzo
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici	Settore Risorse economiche	Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico dell'incarico (verifica annuale)
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Risorse economiche		Ufficio del webmaster	Ogni 3 mesi
		Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte dei dirigenti
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte dei dirigenti
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 10 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico (verifica annuale)
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico (verifica annuale)
		Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, d.lgs. n. 33/2013		Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla comunicazione
		Art. 15, c. 5, d.lgs. n. 33/2013	Elenco posizioni dirigenziali discrezionali	Elenco delle posizioni dirigenziali, integrato dai relativi titoli e curricula, attribuite a persone, anche esterne alle pubbliche amministrazioni, individuate discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016				
		Art. 19, c. 1-bis, d.lgs. n. 165/2001	Posti di funzione disponibili	Numero e tipologia dei posti di funzione che si rendono disponibili nella dotazione organica e relativi criteri di scelta	Tempestivo	n.a.			Entro 20 giorni dalla comunicazione approvazione
		Art. 1, c. 7, d.p.r. n. 108/2004	Ruolo dirigenti	Ruolo dei dirigenti	Annuale	n.a.			
	Dirigenti cessati	Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro (documentazione da pubblicare sul sito web)	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici	Settore Risorse economiche	Ufficio del webmaster	
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	Settore Risorse economiche		Ufficio del webmaster	
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico; 2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichairazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla decadenza dell'incarico
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 4, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico).	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla decadenza dell'incarico
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi dirigenziali	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonchè tutti i compensi cui dà diritto l'assuzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dall'avvio del provvedimento sanzionatorio

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
	Posizioni organizzative	Art. 14, c. 1-quinquies., d.lgs. n. 33/2013	Posizioni organizzative	Curricula dei titolari di posizioni organizzative redatti in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Settore del Personale - Ufficio Sviluppo organizzativo		Ufficio del webmaster	
	Dotazione organica	Art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Conto annuale del personale	Conto annuale del personale e relative spese sostenute, nell'ambito del quale sono rappresentati i dati relativi alla dotazione organica e al personale effettivamente in servizio e al relativo costo, con l'indicazione della distribuzione tra le diverse qualifiche e aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici	Settore Risorse economiche	Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla trasmissione al Ministero dell'Economia e delle Finanze
		Art. 16, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Costo personale tempo indeterminato	Costo complessivo del personale a tempo indeterminato in servizio, articolato per aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici	Settore Risorse economiche	Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla rilevazione (collegata al conto annuale)
	Personale non a tempo indeterminato	Art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, ivi compreso il personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale docente (per competenza)		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla rilevazione (collegata al conto annuale)
		Art. 17, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Costo del personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Costo complessivo del personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Trimestrale (art. 17, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Risorse economiche	Settore Risorse economiche	Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla rilevazione trimestrale
	Tassi di assenza	Art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Tassi di assenza trimestrali (da pubblicare in tabelle)	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale	Trimestrale (art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla scadenza trimestrale
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Art. 18, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti) (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli incarichi conferiti o autorizzati a ciascun dipendente (dirigente e non dirigente), con l'indicazione dell'oggetto, della durata e del compenso spettante per ogni incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente (per competenza)		Ufficio del webmaster e/o trasmissione a Perla PA	Entro 20 giorni dall'autorizzazione
	Contrattazione collettiva	Art. 21, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 47, c. 8, d.lgs. n. 165/2001	Contrattazione collettiva	Riferimenti necessari per la consultazione dei contratti e accordi collettivi nazionali ed eventuali interpretazioni autentiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 30 giorni dall'approvazione
	Contrattazione integrativa	Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Contratti integrativi	Contratti integrativi stipulati, con la relazione tecnico-finanziaria e quella illustrativa, certificate dagli organi di controllo (collegio dei revisori dei conti, collegio sindacale, uffici centrali di bilancio o analoghi organi previsti dai rispettivi ordinamenti)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster e/o trasmissione ad ARAN	Entro 30 giorni dall'approvazione
		Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 55, c. 4,d.lgs. n. 150/2009	Costi contratti integrativi	Specifiche informazioni sui costi della contrattazione integrativa, certificate dagli organi di controllo interno, trasmesse al Ministero dell'Economia e delle finanze, che predispone, allo scopo, uno specifico modello di rilevazione, d'intesa con la Corte dei conti e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della funzione pubblica	Annuale (art. 55, c. 4, d.lgs. n. 150/2009)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 30 giorni dalla trasmissione
	OIV	Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	OIV (da pubblicare in tabelle)	Nominativi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla nomina
		Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Curricula	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla nomina
		Par. 14.2, delib. CiVIT n. 12/2013		Compensi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dalla nomina
Bandi di concorso		Art. 19, d.lgs. n. 33/2013	Bandi di concorso (da pubblicare in tabelle)	Bandi di concorso per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione nonche' i criteri di valutazione della Commissione e le tracce delle prove scritte	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente (per competenza)		Ufficio del webmaster	Entro 3 giorni dall'emanazione Nel caso di concorsi per l'immissione nei ruoli dell'Ateneo: criteri Commissione prima dell'espetamento delle prove Tracce dopo l'espletamento delle prove
Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Par. 1, delib. CiVIT n. 104/2010	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance (art. 7, d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 10 giorni dall'approvazione
	Piano della Performance	Art. 10, c. 8, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Piano della Performance/Piano esecutivo di gestione	Piano della Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009) Piano esecutivo di gestione (per gli enti locali) (art. 169, c. 3-bis, d.lgs. n. 267/2000)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 10 giorni dall'approvazione
	Relazione sulla Performance		Relazione sulla Performance	Relazione sulla Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 10 giorni dall'approvazione
	Ammontare complessivo dei premi	Art. 20, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Ammontare complessivo dei premi (da pubblicare in tabelle)	Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 10 giorni dalla comunicazione dell'approvazione
				Ammontare dei premi effettivamente distribuiti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	
	Dati relativi ai premi	Art. 20, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi ai premi (da pubblicare in tabelle)	Criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 30 giorni dall'approvazione del trattamento accessorio
				Distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 30 giorni dall'approvazione del trattamento accessorio
				Grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Ufficio del webmaster	Entro 30 giorni dall'approvazione del trattamento accessorio
	Benessere organizzativo	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Benessere organizzativo	Livelli di benessere organizzativo	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lg.s 97/2016				

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
Enti controllati	Enti pubblici vigilati	Art. 22, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Enti pubblici vigilati (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli enti pubblici, comunque denominati, istituiti, vigilati e finanziati dall'amministrazione ovvero per i quali l'amministrazione abbia il potere di nomina degli amministratori dell'ente, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
				Per ciascuno degli enti:					
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
				3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
				5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante (con l'esclusione dei rimborsi per vitto e alloggio)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
				7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo (con l'esclusione dei rimborsi per vitto e alloggio)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico (*link* al sito dell'ente)	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (*l ink* al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
		Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013		Collegamento con i siti istituzionali degli enti pubblici vigilati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
	Società partecipate	Art. 22, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Dati società partecipate (da pubblicare in tabelle)	Elenco delle società di cui l'amministrazione detiene direttamente quote di partecipazione anche minoritaria, con l'indicazione dell'entità, delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate, ad esclusione delle società, partecipate da amministrazioni pubbliche, con azioni quotate in mercati regolamentati italiani o di altri paesi dell'Unione europea, e loro controllate. (art. 22, c. 6, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
				Per ciascuna delle società:	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)				
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
				3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
				5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
				7) incarichi di amministratore della società e relativo trattamento economico complessivo	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico (*link* al sito dell'ente)	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2014		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (*l ink* al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
		Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013		Collegamento con i siti istituzionali delle società partecipate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
		Art. 22, c. 1. lett. d-bis, d.lgs. n. 33/2013	Provvedimenti	Provvedimenti in materia di costituzione di società a partecipazione pubblica, acquisto di partecipazioni in società già costituite, gestione delle partecipazioni pubbliche, alienazione di partecipazioni sociali, quotazione di società a controllo pubblico in mercati regolamentati e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche, previsti dal decreto legislativo adottato ai sensi dell'articolo 18 della legge 7 agosto 2015, n. 124 (art. 20 d.lgs 175/2016)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
		Art. 19, c. 7, d.lgs. n. 175/2016		Provvedimenti con cui le amministrazioni pubbliche socie fissano obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo di Urbino non partecipa in società a controllo pubblico			

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
		~~Art. 15, c. 7, d.lgs. n. 175/2016~~		Provvedimenti con cui le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo di Urbino non partecipa in società a controllo pubblico			
	Enti di diritto privato controllati	Art. 22, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Enti di diritto privato controllati (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli enti di diritto privato, comunque denominati, in controllo dell'amministrazione, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
				Per ciascuno degli enti:					
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
				3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
				5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
				7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico (*link* al sito dell'ente)	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (*link* al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
		Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013		Collegamento con i siti istituzionali degli enti di diritto privato controllati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
	Rappresentazione grafica	Art. 22, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Rappresentazione grafica	Una o più rappresentazioni grafiche che evidenziano i rapporti tra l'amministrazione e gli enti pubblici vigilati, le società partecipate, gli enti di diritto privato controllati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
Attività e procedimenti	Dati aggregati attività amministrativa	Art. 24, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Dati aggregati attività amministrativa	Dati relativi alla attività amministrativa, in forma aggregata, per settori di attività, per competenza degli organi e degli uffici, per tipologia di procedimenti	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016				
	Tipologie di procedimento		Tipologie di procedimento (da pubblicare in tabelle)	**Per ciascuna tipologia di procedimento:**					Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative
		Art. 35, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		1) breve descrizione del procedimento con indicazione di tutti i riferimenti normativi utili	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990		Ufficio del webmaster	
		Art. 35, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		2) unità organizzative responsabili dell'istruttoria	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990		Ufficio del webmaster	
		Art. 35, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		3) l'ufficio del procedimento, unitamente ai recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990		Ufficio del webmaster	
		Art. 35, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		4) ove diverso, l'ufficio competente all'adozione del provvedimento finale, con l'indicazione del nome del responsabile dell'ufficio unitamente ai rispettivi recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990		Ufficio del webmaster	
		Art. 35, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		5) modalità con le quali gli interessati possono ottenere le informazioni relative ai procedimenti in corso che li riguardino	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990		Ufficio del webmaster	
		Art. 35, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		6) termine fissato in sede di disciplina normativa del procedimento per la conclusione con l'adozione di un provvedimento espresso e ogni altro termine procedimentale rilevante	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990		Ufficio del webmaster	
		Art. 35, c. 1, lett. g), d.lgs. n. 33/2013		7) procedimenti per i quali il provvedimento dell'amministrazione può essere sostituito da una dichiarazione dell'interessato ovvero il procedimento può concludersi con il silenzio-assenso dell'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990		Ufficio del webmaster	
		Art. 35, c. 1, lett. h), d.lgs. n. 33/2013		8) strumenti di tutela amministrativa e giurisdizionale, riconosciuti dalla legge in favore dell'interessato, nel corso del procedimento nei confronti del provvedimento finale ovvero nei casi di adozione del provvedimento oltre il termine predeterminato per la sua conclusione e i modi per attivarli	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990		Ufficio del webmaster	
		Art. 35, c. 1, lett. i), d.lgs. n. 33/2013		9) *link* di accesso al servizio on line, ove sia già disponibile in rete, o tempi previsti per la sua attivazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990		Ufficio del webmaster	

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
		Art. 35, c. 1, lett. l), d.lgs. n. 33/2013		10) modalità per l'effettuazione dei pagamenti eventualmente necessari, con i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonchè i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990		Ufficio del webmaster	
		Art. 35, c. 1, lett. m), d.lgs. n. 33/2013		11) nome del soggetto a cui è attribuito, in caso di inerzia, il potere sostitutivo, nonchè modalità per attivare tale potere, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990		Ufficio del webmaster	
				Per i procedimenti ad istanza di parte:				Ufficio del webmaster	
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		1) atti e documenti da allegare all'istanza e modulistica necessaria, compresi i fac-simile per le autocertificazioni	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990		Ufficio del webmaster	
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013 e Art. 1, c. 29, l. 190/2012		2) uffici ai quali rivolgersi per informazioni, orari e modalità di accesso con indicazione degli indirizzi, recapiti telefonici e caselle di posta elettronica istituzionale a cui presentare le istanze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990		Ufficio del webmaster	
	Monitoraggio tempi procedimentali	Art. 24, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 1, c. 28, l. n. 190/2012	Monitoraggio tempi procedimentali	Risultati del monitoraggio periodico concernente il rispetto dei tempi procedimentali	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016				
	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Art. 35, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Recapiti dell'ufficio responsabile	Recapiti telefonici e casella di posta elettronica istituzionale dell'ufficio responsabile per le attività volte a gestire, garantire e verificare la trasmissione dei dati o l'accesso diretto degli stessi da parte delle amministrazioni procedenti all'acquisizione d'ufficio dei dati e allo svolgimento dei controlli sulle dichiarazioni sostitutive	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990		Ufficio del webmaster	
Provvedimenti	Provvedimenti organi indirizzo politico	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Provvedimenti organi indirizzo politico	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (*link* alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali (per competenza) Direzione generale - Segreteria del Direttore generale (per competenza)		Ufficio del webmaster	
	Provvedimenti organi indirizzo politico	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Provvedimenti organi indirizzo politico	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: autorizzazione o concessione; concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera.	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016				
	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (link alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Segreteria del Direttore generale (per competenza)		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	
	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: autorizzazione o concessione; concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera.	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016				
Controlli sulle imprese		Art. 25, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Tipologie di controllo	Elenco delle tipologie di controllo a cui sono assoggettate le imprese in ragione della dimensione e del settore di attività, con l'indicazione per ciascuna di esse dei criteri e delle relative modalità di svolgimento	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016				
		Art. 25, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Obblighi e adempimenti	Elenco degli obblighi e degli adempimenti oggetto delle attività di controllo che le imprese sono tenute a rispettare per ottemperare alle disposizioni normative					
		Art. 4 delib. Anac n. 39/2016	Dati previsti dall'articolo 1, comma 32, della legge 6 novembre 2012, n. 190 Informazioni sulle singole	Codice Identificativo Gara (CIG)	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)		Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo	Tempestivo

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	Art. 1, c. 32, l. n. 190/2012 Art. 37, c. 1, lett. a) d.lgs. n. 33/2013 Art. 4 delib. Anac n. 39/2016	Informazioni sulle singole procedure (da pubblicare secondo le "Specifiche tecniche per la pubblicazione dei dati ai sensi dell'art. 1, comma 32, della Legge n. 190/2012", adottate secondo quanto indicato nella delib. Anac 39/2016)	Struttura proponente, Oggetto del bando, Procedura di scelta del contraente, Elenco degli operatori invitati a presentare offerte/Numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, Aggiudicatario, Importo di aggiudicazione, Tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, Importo delle somme liquidate	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)		Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)	Tempestivo
		Art. 1, c. 32, l. n. 190/2012 Art. 37, c. 1, lett. a) d.lgs. n. 33/2013 Art. 4 delib. Anac n. 39/2016		Tabelle riassuntive rese liberamente scaricabili in un formato digitale standard aperto con informazioni sui contratti relative all'anno precedente (nello specifico: Codice Identificativo Gara (CIG), struttura proponente, oggetto del bando, procedura di scelta del contraente, elenco degli operatori invitati a presentare offerte/numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, aggiudicatario, importo di aggiudicazione, tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, importo delle somme liquidate)	Annuale (art. 1, c. 32, l. n. 190/2012)	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro il 31 gennaio di ogni anno
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 Artt. 21, c. 7, e 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Atti relativi alla programmazione di lavori, opere, servizi e forniture	Programma biennale degli acquisti di beni e servizi, programma triennale dei lavori pubblici e relativi aggiornamenti annuali	Tempestivo	Ufficio Gare (per competenza) Ufficio Tecnico ed Edilizia (per competenza)		Ufficio Gare (per competenza) Ufficio Tecnico ed Edilizia (per competenza)	Entro 10 gg dall'approvazione
				Per ciascuna procedura:					
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		**Avvisi di preinformazione** - Avvisi di preinformazione (art. 70, c. 1, 2 e 3, dlgs n. 50/2016); Bandi ed avvisi di preinformazioni (art. 141, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	Ufficio Gare		Ufficio Gare	
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		**Delibera a contrarre o atto equivalente** (per tutte le procedure)	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)		Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)	Entro 10 giorni dalla firma
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		**Avvisi e bandi** - Avviso (art. 19, c. 1, dlgs n. 50/2016); Avviso di indagini di mercato (art. 36, c. 7, dlgs n. 50/2016 e Linee guida ANAC); Avviso di formazione elenco operatori economici e pubblicazione elenco (art. 36, c. 7, dlgs n. 50/2016 e Linee guida ANAC); Bandi ed avvisi (art. 36, c. 9, dlgs n. 50/2016); Bandi ed avvisi (art. 73, c. 1, e 4, dlgs n. 50/2016); Bandi ed avvisi (art. 127, c. 1, dlgs n. 50/2016); Avviso periodico indicativo (art. 127, c. 2, dlgs n. 50/2016); Avviso relativo all'esito della procedura; Pubblicazione a livello nazionale di bandi e avvisi; Bando di concorso (art. 153, c. 1, dlgs n. 50/2016); Avviso di aggiudicazione (art. 153, c. 2, dlgs n. 50/2016); Bando di concessione, invito a presentare offerta, documenti di gara (art. 171, c. 1 e 5, dlgs n. 50/2016); Avviso in merito alla modifica dell'ordine di importanza dei criteri, Bando di concessione (art. 173, c. 3, dlgs n. 50/2016); Bando di gara (art. 183, c. 2, dlgs n. 50/2016); Avviso costituzione del privilegio (art. 186, c. 3, dlgs n. 50/2016); Bando di gara (art. 188, c. 3, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)		Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)	Contestualmente alla pubblicazione in GU

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
Bandi di gara e contratti	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Atti relativi alle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, di concorsi pubblici di progettazione, di concorsi di idee e di concessioni. Compresi quelli tra enti nell'mabito del settore pubblico di cui all'art. 5 del dlgs n. 50/2016	**Avviso sui risultati della procedura di affidamento** - Avviso sui risultati della procedura di affidamento con indicazione dei soggetti invitati (art. 36, c. 2, dlgs n. 50/2016); Bando di concorso e avviso sui risultati del concorso (art. 141, dlgs n. 50/2016); Avvisi relativi l'esito della procedura, possono essere raggruppati su base trimestrale (art. 142, c. 3, dlgs n. 50/2016); Elenchi dei verbali delle commissioni di gara	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)		Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)	Entro 48 giorni dall'aggiudicazione
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		**Avvisi sistema di qualificazione** - Avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione, di cui all'Allegato XIV, parte II, lettera H; Bandi, avviso periodico indicativo; avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione; Avviso di aggiudicazione (art. 140, c. 1, 3 e 4, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria (per competenze) Economato (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)		Area Economico-Finanziaria (per competenze) Economato (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)	
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		**Affidamenti** Gli atti relativi agli affidamenti diretti di lavori, servizi e forniture di somma urgenza e di protezione civile, con specifica dell'affidatario, delle modalità della scelta e delle motivazioni che non hanno consentito il ricorso alle procedure ordinarie (art. 163, c. 10, dlgs n. 50/2016); tutti gli atti connessi agli affidamenti in house in formato open data di appalti pubblici e contratti di concessione tra enti (art. 192 c. 3, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)		Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)	Entro 48 giorni dall'aggiudicazione

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		**Informazioni ulteriori -** Contributi e resoconti degli incontri con portatori di interessi unitamente ai progetti di fattibilità di grandi opere e ai documenti predisposti dalla stazione appaltante (art. 22, c. 1, dlgs n. 50/2016); Informazioni ulteriori, complementari o aggiuntive rispetto a quelle previste dal Codice; Elenco ufficiali operatori economici (art. 90, c. 10, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)		Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)	Entro 10 gg dalla predisposizione
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Provvedimento che determina le esclusioni dalla procedura di affidamento e le ammissioni all'esito delle valutazioni dei requisiti soggettivi, economico-finanziari e tecnico-professionali.	Provvedimenti di esclusione e di amminssione (entro 2 giorni dalla loro adozione)	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria (per competenze) Economato (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)		Area Economico-Finanziaria (per competenze) Economato (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)	Entro due giorni dall'adozione
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti.	Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti.	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)		Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)	
		Art. 1, co. 505, l. 208/2015 disposizione speciale rispetto all'art. 21 del d.lgs. 50/2016)	Contratti	Testo integrale di tutti i contratti di acquisto di beni e di servizi di importo unitario stimato superiore a 1 milione di euro in esecuzione del programma biennale e suoi aggiornamenti	Tempestivo	Ufficio Gare		Ufficio Gare	Entro due gg dalla stipula

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione	Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)		Area Economico-Finanziaria (per competenze) Settore Servizi (per competenza) Ufficio Gare (per competenza) Servizio Tecnico ed Edilizia (per competenza) Servizio Sistema Informatico di Ateneo (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza) Centro Linguistico di Ateneo (per competenza)	Annuale
	Criteri e modalità	Art. 26, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Criteri e modalità	Atti con i quali sono determinati i criteri e le modalità cui le amministrazioni devono attenersi per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari e l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Segreteria tecnica del Rettore (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Ufficio Accreditamento, progettazione corsi di studio e politiche della qualità (per competenza) Settore Didattica, Politiche della Qualità e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Ufficio del webmaster	Prima dell'erogazione
		Art. 26, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e comunque di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Segreteria tecnica del Rettore (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Ufficio Accreditamento, progettazione corsi di studio e politiche della qualità (per competenza) Settore Didattica, Politiche della Qualità e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Ufficio del webmaster	Prima dell'erogazione
				Per ciascun atto:					Prima dell'erogazione

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Atti di concessione	Art. 27, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Atti di concessione (da pubblicare in tabelle creando un collegamento con la pagina nella quale sono riportati i dati dei relativi provvedimenti finali) (NB: è fatto divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art. 26, c. 4, del d.lgs. n. 33/2013)	1) nome dell'impresa o dell'ente e i rispettivi dati fiscali o il nome di altro soggetto beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Segreteria tecnica del Rettore (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Ufficio Accreditamento, progettazione corsi di studio e politiche della qualità (per competenza) Settore Didattica, Politiche della Qualità e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Ufficio del webmaster	Prima dell'erogazione
		Art. 27, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		2) importo del vantaggio economico corrisposto	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Segreteria tecnica del Rettore (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Ufficio Accreditamento, progettazione corsi di studio e politiche della qualità (per competenza) Settore Didattica, Politiche della Qualità e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Ufficio del webmaster	Prima dell'erogazione
		Art. 27, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		3) norma o titolo a base dell'attribuzione	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Segreteria tecnica del Rettore (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Ufficio Accreditamento, progettazione corsi di studio e politiche della qualità (per competenza) Settore Didattica, Politiche della Qualità e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Ufficio del webmaster	Prima dell'erogazione
		Art. 27, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		4) ufficio e funzionario o dirigente responsabile del relativo procedimento amministrativo	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Segreteria tecnica del Rettore (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Ufficio Accreditamento, progettazione corsi di studio e politiche della qualità (per competenza) Settore Didattica, Politiche della Qualità e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Ufficio del webmaster	Prima dell'erogazione

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
		Art. 27, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		5) modalità seguita per l'individuazione del beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Segreteria tecnica del Rettore (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Ufficio Accreditamento, progettazione corsi di studio e politiche della qualità (per competenza) Settore Didattica, Politiche della Qualità e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Ufficio del webmaster	Prima dell'erogazione
		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		6) *link* al progetto selezionato	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Segreteria tecnica del Rettore (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Ufficio Accreditamento, progettazione corsi di studio e politiche della qualità (per competenza) Settore Didattica, Politiche della Qualità e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Ufficio del webmaster	Prima dell'erogazione
		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		7) link al curriculum vitae del soggetto incaricato	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Segreteria tecnica del Rettore (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Ufficio Accreditamento, progettazione corsi di studio e politiche della qualità (per competenza) Settore Didattica, Politiche della Qualità e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Ufficio del webmaster	Prima dell'erogazione
		Art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Elenco (in formato tabellare aperto) dei soggetti beneficiari degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e di attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro	Annuale (art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	Segreteria tecnica del Rettore (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Ufficio Accreditamento, progettazione corsi di studio e politiche della qualità (per competenza) Settore Didattica, Politiche della Qualità e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Ufficio del webmaster	Prima dell'erogazione

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
Bilanci	Bilancio preventivo e consuntivo	Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011	Bilancio preventivo	Documenti e allegati del bilancio preventivo, nonché dati relativi al bilancio di previsione di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Bilancio		Ufficio del webmaster	Entro 30 giorni dall'approvazione
		Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016		Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci preventivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Bilancio		Ufficio del webmaster	Entro 30 giorni dall'approvazione
		Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011	Bilancio consuntivo	Documenti e allegati del bilancio consuntivo, nonché dati relativi al bilancio consuntivo di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Bilancio		Ufficio del webmaster	Entro 30 giorni dall'approvazione
		Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016		Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci consuntivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Bilancio		Ufficio del webmaster	Entro 30 giorni dall'approvazione
	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Art. 29, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 - Art. 19 e 22 del dlgs n. 91/2011 - Art. 18-bis del dlgs n.118/2011	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, con l'integrazione delle risultanze osservate in termini di raggiungimento dei risultati attesi e le motivazioni degli eventuali scostamenti e gli aggiornamenti in corrispondenza di ogni nuovo esercizio di bilancio, sia tramite la specificazione di nuovi obiettivi e indicatori, sia attraverso l'aggiornamento dei valori obiettivo e la soppressione di obiettivi già raggiunti oppure oggetto di ripianificazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Bilancio		Ufficio del webmaster	Entro 30 giorni dall'approvazione
Beni immobili e gestione patrimonio	Patrimonio immobiliare	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Patrimonio immobiliare	Informazioni identificative degli immobili posseduti e detenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Dirigente Area Economico-finanziaria	Unità patrimonio immobiliare	Ufficio del webmaster	Entro 10 giorni dall'eventuale aggiornamento
	Canoni di locazione o affitto	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Canoni di locazione o affitto	Canoni di locazione o di affitto versati o percepiti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Contratti e Convenzioni		Ufficio del webmaster	Entro 10 giorni dall'eventuale aggiornamento
Controlli e rilievi sull'amministrazione	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013	Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Annuale e in relazione a delibere A.N.AC.	Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dall'approvazione
				Documento dell'OIV di validazione della Relazione sulla Performance (art. 14, c. 4, lett. c), d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dall'approvazione
				Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, c. 4, lett. a), d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dall'approvazione
				Altri atti degli organismi indipendenti di valutazione , nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe, procedendo all'indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dall'approvazione
	Organi di revisione amministrativa e contabile		Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget, alle relative variazioni e al conto consuntivo o bilancio di esercizio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Bilancio		Ufficio del webmaster	Entro 20 dalla presentazione
	Corte dei conti		Rilievi Corte dei conti	Tutti i rilievi della Corte dei conti ancorchè non recepiti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni stesse e dei loro uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tutte le Aree/Settori/Servizi/Plessi/Uffici		Ufficio del webmaster	Entro 20 dalla formalizzazione del rilievo
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Art. 32, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Carta dei servizi e *standard* di qualità	Carta dei servizi o documento contenente gli standard di qualità dei servizi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
	Class action	Art. 1, c. 2, d.lgs. n. 198/2009	*Class action*	Notizia del ricorso in giudizio proposto dai titolari di interessi giuridicamente rilevanti ed omogenei nei confronti delle amministrazioni e dei concessionari di servizio pubblico al fine di ripristinare il corretto svolgimento della funzione o la corretta erogazione di un servizio	Tempestivo	Ufficio legale		Ufficio del webmaster	
		Art. 4, c. 2, d.lgs. n. 198/2009		Sentenza di definizione del giudizio	Tempestivo	Ufficio legale		Ufficio del webmaster	
		Art. 4, c. 6, d.lgs. n. 198/2009		Misure adottate in ottemperanza alla sentenza	Tempestivo	Ufficio legale		Ufficio del webmaster	
	Costi contabilizzati	Art. 32, c. 2, lett. a), d.lgs. n. 33/2013 Art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013	Costi contabilizzati (da pubblicare in tabelle)	Costi contabilizzati dei servizi erogati agli utenti, sia finali che intermedi e il relativo andamento nel tempo	Annuale (art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Ufficio del webmaster	
	Liste di attesa	Art. 41, c. 6, d.lgs. n. 33/2013	Liste di attesa (obbligo di pubblicazione a carico di enti, aziende e strutture pubbliche e private che erogano prestazioni per conto del servizio sanitario) (da pubblicare in tabelle)	Criteri di formazione delle liste di attesa, tempi di attesa previsti e tempi medi effettivi di attesa per ciascuna tipologia di prestazione erogata	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
	Servizi in rete	Art. 7 co. 3 d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 8 co. 1 del d.lgs. 179/16	Risultati delle indagini sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete e statistiche di utilizzo dei servizi in rete	Risultati delle rilevazioni sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete resi all'utente, anche in termini di fruibilità, accessibilità e tempestività, statistiche di utilizzo dei servizi in rete.	Tempestivo	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	
	Dati sui pagamenti	Art. 4-bis, c. 2, dlgs n. 33/2013	Dati sui pagamenti (da pubblicare in tabelle)	Dati sui propri pagamenti in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	Ufficio Gestione Entrate e Uscite		Ufficio del webmaster	
	Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale	Art. 41, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Dati sui pagamenti in forma sintetica e aggregata (da pubblicare in tabelle)	Dati relativi a tutte le spese e a tutti i pagamenti effettuati, distinti per tipologia di lavoro, bene o servizio in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	n.a.			
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Art. 33, d.lgs. n. 33/2013	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi, prestazioni professionali e forniture (indicatore annuale di tempestività dei pagamenti)	Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Gestione Entrate e Uscite		Ufficio del webmaster	Entro il 15 gennaio
				Indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti	Trimestrale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Gestione Entrate e Uscite		Ufficio del webmaster	Entro e non oltre il trentesimo giorno dalla conclusione del trimestre di riferimento
			Ammontare complessivo dei debiti	Ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici	Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Gestione Entrate e Uscite		Ufficio del webmaster	Entro il 15 gennaio
	IBAN e pagamenti informatici	Art. 36, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 82/2005	IBAN e pagamenti informatici	Nelle richieste di pagamento: i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonchè i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Gestione Entrate e Uscite		Ufficio del webmaster	Entro 3 giorni dall'eventuale aggiornamento

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
Opere pubbliche	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Informazioni realtive ai nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici (art. 1, l. n. 144/1999)	Informazioni relative ai nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, incluse le funzioni e i compiti specifici ad essi attribuiti, le procedure e i criteri di individuazione dei componenti e i loro nominativi (obbligo previsto per le amministrazioni centrali e regionali)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2 e 2 bis d.lgs. n. 33/2013 Art. 21 co.7 d.lgs. n. 50/2016 Art. 29 d.lgs. n. 50/2016	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Atti di programmazione delle opere pubbliche (*link* alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"). A titolo esemplificativo: - Programma triennale dei lavori pubblici, nonchè i relativi aggiornamenti annuali, ai sensi art. 21 d.lgs. n 50/2016 - Documento pluriennale di pianificazione ai sensi dell'art. 2 del d.lgs. n. 228/2011, (per i Ministeri)	Tempestivo (art.8, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Tecnico ed Edilizia		Ufficio del webmaster	
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Tempi, costi unitari e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate. (da pubblicare in tabelle, sulla	Informazioni relative ai tempi e agli indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Tecnico ed Edilizia		Ufficio del webmaster	
		Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Informazioni relative ai costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Tecnico ed Edilizia		Ufficio del webmaster	
Pianificazione e governo del territorio		Art. 39, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Pianificazione e governo del territorio (da pubblicare in tabelle)	Atti di governo del territorio quali, tra gli altri, piani territoriali, piani di coordinamento, piani paesistici, strumenti urbanistici, generali e di attuazione, nonché le loro varianti	Tempestivo (art. 39, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
		Art. 39, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Documentazione relativa a ciascun procedimento di presentazione e approvazione delle proposte di trasformazione urbanistica di iniziativa privata o pubblica in variante allo strumento urbanistico generale comunque denominato vigente nonché delle proposte di trasformazione urbanistica di iniziativa privata o pubblica in attuazione dello strumento urbanistico generale vigente che comportino premialità edificatorie a fronte dell'impegno dei privati alla realizzazione di opere di urbanizzazione extra oneri o della cessione di aree o volumetrie per finalità di pubblico interesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
Informazioni ambientali		Art. 40, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Informazioni ambientali	Informazioni ambientali che le amministrazioni detengono ai fini delle proprie attività istituzionali:	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
			Stato dell'ambiente	1) Stato degli elementi dell'ambiente, quali l'aria, l'atmosfera, l'acqua, il suolo, il territorio, i siti naturali, compresi gli igrotopi, le zone costiere e marine, la diversità biologica ed i suoi elementi costitutivi, compresi gli organismi geneticamente modificati, e, inoltre, le interazioni tra questi elementi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
			Fattori inquinanti	2) Fattori quali le sostanze, l'energia, il rumore, le radiazioni od i rifiuti, anche quelli radioattivi, le emissioni, gli scarichi ed altri rilasci nell'ambiente, che incidono o possono incidere sugli elementi dell'ambiente	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
			Misure incidenti sull'ambiente e relative analisi di impatto	3) Misure, anche amministrative, quali le politiche, le disposizioni legislative, i piani, i programmi, gli accordi ambientali e ogni altro atto, anche di natura amministrativa, nonché le attività che incidono o possono incidere sugli elementi e sui fattori dell'ambiente ed analisi costi-benefici ed altre analisi ed ipotesi economiche usate nell'àmbito delle stesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
			Misure a protezione dell'ambiente e relative analisi di impatto	4) Misure o attività finalizzate a proteggere i suddetti elementi ed analisi costi-benefici ed altre analisi ed ipotesi economiche usate nell'àmbito delle stesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
			Relazioni sull'attuazione della legislazione	5) Relazioni sull'attuazione della legislazione ambientale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
			Stato della salute e della sicurezza umana	6) Stato della salute e della sicurezza umana, compresa la contaminazione della catena alimentare, le condizioni della vita umana, il paesaggio, i siti e gli edifici d'interesse culturale, per quanto influenzabili dallo stato degli elementi dell'ambiente, attraverso tali elementi, da qualsiasi fattore	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
			Relazione sullo stato dell'ambiente del Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio	Relazione sullo stato dell'ambiente redatta dal Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
Strutture sanitarie private accreditate		Art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013	Strutture sanitarie private accreditate (da pubblicare in tabelle)	Elenco delle strutture sanitarie private accreditate	Annuale (art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
				Accordi intercorsi con le strutture private accreditate	Annuale (art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
Interventi straordinari e di emergenza		Art. 42, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Interventi straordinari e di emergenza (da pubblicare in tabelle)	Provvedimenti adottati concernenti gli interventi straordinari e di emergenza che comportano deroghe alla legislazione vigente, con l'indicazione espressa delle norme di legge eventualmente derogate e dei motivi della deroga, nonché con l'indicazione di eventuali atti amministrativi o giurisdizionali intervenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale		Ufficio del webmaster	
		Art. 42, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Termini temporali eventualmente fissati per l'esercizio dei poteri di adozione dei provvedimenti straordinari	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale		Ufficio del webmaster	
		Art. 42, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Costo previsto degli interventi e costo effettivo sostenuto dall'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Dirigente Area Economico-finanziaria		Ufficio del webmaster	
Altri contenuti	**Prevenzione della Corruzione**	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1,comma 2-bis della legge n. 190 del 2012, (MOG 231)	Annuale	RPCT	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 15 giorni dall'approvazione
		Art. 1, c. 8, l. n. 190/2012, Art. 43, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Tempestivo	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 5 giorni dall'atto di nomina
			Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità	Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità (laddove adottati)	Tempestivo	RPCT	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 5 giorni dall'approvazione
		Art. 1, c. 14, l. n. 190/2012	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione recante i risultati dell'attività svolta (entro il 15 dicembre di ogni anno)	Annuale (ex art. 1, c. 14, L. n. 190/2012)	RPCT	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 5 giorni dalla redazione prevista per il 15 dicembre
		Art. 1, c. 3, l. n. 190/2012	Provvedimenti adottati dall'A.N.AC. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti	Provvedimenti adottati dall'A.N.AC. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti in materia di vigilanza e controllo nell'anticorruzione	Tempestivo	RPCT	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 5 giorni dalla ricezione

ALLEGATO 1) SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE									
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	**Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)**	**Riferimento normativo**	**Denominazione del singolo obbligo**	**Contenuti dell'obbligo**	**Aggiornamento**	**Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati**	**Ufficio responsabile pubblicazione dati**	**Termine di scadenza per la pubblicazione**
		Art. 18, c. 5, d.lgs. n. 39/2013	Atti di accertamento delle violazioni	Atti di accertamento delle violazioni delle disposizioni di cui al d.lgs. n. 39/2013	Tempestivo	RPCT	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 5 giorni dall'accertamento
Altri contenuti	**Accesso civico**	Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 / Art. 2, c. 9-bis, l. 241/90	Accesso civico "semplice"concernente dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria	Nome del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonchè modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale e nome del titolare del potere sostitutivo, attivabile nei casi di ritardo o mancata risposta, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	
		Art. 5, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Accesso civico "generalizzato" concernente dati e documenti ulteriori	Nomi Uffici competenti cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonchè modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	
		Linee guida Anac FOIA (del. 1309/2016)	Registro degli accessi	Elenco delle richieste di accesso (atti, civico e generalizzato) con indicazione dell'oggetto e della data della richiesta nonché del relativo esito con la data della decisione	Semestrale	Tutti gli uffici (per competenza)	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro il 15 luglio e il 15 gennaio
Altri contenuti	**Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati**	Art. 53, c. 1 bis, d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 43 del d.lgs. 179/16	Catalogo dei dati, metadati e delle banche dati	Catalogo dei dati, dei metadati definitivi e delle relative banche dati in possesso delle amministrazioni, da pubblicare anche tramite link al Repertorio nazionale dei dati territoriali (www.rndt.gov.it), al catalogo dei dati della PA e delle banche dati www.dati.gov.it e e http://basidati.agid.gov.it/catalogo gestiti da AGID	Tempestivo	SSIA		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro il 30 gennaio di ogni anno
		Art. 53, c. 1, bis, d.lgs. 82/2005	Regolamenti	Regolamenti che disciplinano l'esercizio della facoltà di accesso telematico e il riutilizzo dei dati, fatti salvi i dati presenti in Anagrafe tributaria	Annuale	Segreteria tecnica del Rettore		Ufficio del webmaster	Entro 20 giorni dall'approvazione
		Art. 9, c. 7, d.l. n. 179/2012 convertito con modificazioni dalla L. 17 dicembre 2012, n. 221	Obiettivi di accessibilità (da pubblicare secondo le indicazioni contenute nella circolare dell'Agenzia per l'Italia digitale n. 1/2016 e s.m.i.)	Obiettivi di accessibilità dei soggetti disabili agli strumenti informatici per l'anno corrente (entro il 31 marzo di ogni anno) e lo stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telelavoro" nella propria organizzazione	Annuale (ex art. 9, c. 7, D.L. n. 179/2012)	Settore Didattica, Politiche della Qualità e Servizi agli Studenti (per competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per competenza)		Ufficio del webmaster	Entro il 30 gennaio di ogni anno
Altri contenuti	**Dati ulteriori**	Art. 7-bis, c. 3, d.lgs. n. 33/2013 Art. 1, c. 9, lett. f), l. n. 190/2012	Dati ulteriori (NB: nel caso di pubblicazione di dati non previsti da norme di legge si deve procedere alla anonimizzazione dei dati personali eventualmente presenti, in virtù di quanto disposto dall'art. 4, c. 3, del d.lgs. n. 33/2013)	Dati, informazioni e documenti ulteriori che le pubbliche amministrazioni non hanno l'obbligo di pubblicare ai sensi della normativa vigente e che non sono riconducibili alle sottosezioni indicate	….	Tutte le Aree/Settori/Servizi/Plessi/Uffici		Ufficio del webmaster	
			Flotta di rappresentanza e auto di servizio	Flotta di rappresentanza e auto di servizio	Annuale	Settore Servizi		Ufficio del webmaster	
			Dati di monitoraggio	Dati di monitoraggio		Webmaster		Ufficio del webmaster	
* I dati oggetto di pubblicazione obbligatoria solo modificati dal dlgs 97/2016 è opportuno rimangano pubblicati sui siti (es. dati dei dirigenti già pubblicati ai sensi dell'art. 15 del previgente testo del dlgs 33/2013)									

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE	**Avvio procedura di reclutamento (scelta tra indizione bando o scorrimento graduatorie)**	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL	Identificazione di un profilo professionale specifico a fronte di una graduatoria esistente per un profilo similare	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di Interessi	Pubblicazione atti Formazione		Interventi formativi
	Indizione bandi di concorso/selezione per:						
	- tempo indeterminato	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL /Plessi Dipartimentali	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e/o professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari; Non adeguata pubblicità dei bandi, per ridurre la partecipazione; Elaborazione di bandi di concorso non conformi a norme	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Formazione	Codice etico; Codice di comportamento; Autodichiarazioni; Pubblicazione bandi; informatizzazione procedure concorsuali	informatizzazione procedure concorsuali	Organizzativa
	- tempo determinato	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL /Plessi Dipartimentali	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e/o professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari; Non adeguata pubblicità dei bandi, per ridurre la partecipazione; Elaborazione di bandi di concorso non conformi a norme	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Formazione	Codice etico; Codice di comportamento; Autodichiarazioni; Pubblicazione bandi; informatizzazione procedure concorsuali	informatizzazione procedure concorsuali	Organizzativa
	- progressioni orizzontali (procedure selettive riservate al personale interno)	Ufficio Sviluppo Organizzativo	Progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Formazione	Contrattazione integrativa; Codice etico; Codice di comportamento; Autodichiarazioni; Pubblicazione avviso; Pubblicazione atti; Informatizzazione procedure concorsuali	informatizzazione procedure concorsuali	Interventi formativi
	- co.co.co., prestazioni occasionali, prestazioni professionali, ecc.	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL / Plessi Dipartimentali	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali / di ricerca allo scopo di agevolare soggetti particolari	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Formazione	Regolamento d'Ateneo per il conferimento di incarichi	informatizzazione procedure concorsuali	Organizzativa

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE	- conferimento di supplenze e contratti (incarichi di insegnamento a contratto, ecc.)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Plessi Dipartimentali	Attribuzione di incarichi di insegnamento non necessari o che comportanto il pagamento di compensi a fronte di prestazioni non eseguite; Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e/o professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari; Non adeguata pubblicità dei bandi, per ridurre la partecipazione; Elaborazione di bandi di concorso non conformi a norme	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Programmazione didattica; Delibera organi collegiali; Regolamento di Ateneo sugli incarichi didattici; avvisi pubblici; pubblicità atti	Formazione	Interventi formativi
	- dottorati	Ufficio Accreditamento Dottorati e Progettazione Corsi Post Laurea / Plessi Dipartimentali	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e/o professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari; Non adeguata pubblicità dei bandi, per ridurre la partecipazione; Elaborazione di bandi di concorso non conformi a norme	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice etico; Codice di comportamento; Autodichiarazioni; Pubblicazione bandi; pubblicità atti	Formazione	Interventi formativi
	- reclutamento ricercatori	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Plessi Dipartimentali	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e/o professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari; Non adeguata pubblicità dei bandi, per ridurre la partecipazione; Elaborazione di bandi di concorso non conformi a norme	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Regolamento d'Ateneo per il reclutamento dei ricercatori; Avvisi pubblici; Autodichiarazioni	Formazione	Interventi formativi

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE	- reclutamento professori	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Plessi Dipartimentali	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e/o professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari; Non adeguata pubblicità dei bandi, per ridurre la partecipazione; Elaborazione di bandi di concorso non conformi a norme	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Regolamento d'Ateneo per la chiamata dei professori associati e ordinari; Avvisi pubblici; Codice etico; Codice di comportamento; Autodichiarazioni	informatizzazione procedure concorsuali	Organizzativa
	- assegni di ricerca	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Plessi Dipartimentali	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e/o professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari; Non adeguata pubblicità dei bandi, per ridurre la partecipazione; Elaborazione di bandi di concorso non conformi a norme	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Regolamento d'Ateneo; Codice di comportamento; Codice etico	Formazione	Interventi formativi
	Nomina commissioni valutatrici	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL /Plessi Dipartimentali	Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice etico; Codice di comportamento; Autodichiarazioni; Pubblicazione atti	Rotazione dei componenti delle commissioni	Atto di regolamentazione interna
	Stabilizzazioni	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL	Abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice etico; Codice di comportamento; Autodichiarazioni; Pubblicazione atti	Rotazione dei componenti delle commissioni	Atto di regolamentazione interna
	Procedura delle selezioni	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL /Plessi Dipartimentali	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice etico; Codice di comportamento; Autodichiarazioni; Pubblicazione atti; Regolamento	/	Specifica previsione di controllo interno

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE	**Valutazione dei candidati**	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL /Plessi Dipartimentali	Definizione di criteri di valutazione tesi a favorire alcuni candidati; Pressioni esterne che influiscono sulla valutazione; Valutazione dei candidati non conforme ai criteri predefiniti; manipolazione dei risultati; Insufficienza di mezzi di conservazione della documentazione prodotta e possibilità di manomissione ed anomalie che mettano a rischio la par condicio dei concorrenti; diffusione o anticipazione di informazioni relativa agli argomenti delle prove; alterazione della documentazione amministrativa	Trasparenza; Codice di Comportamento; Astensione in caso di Conflitto di Interessi; autodichiarazione assenza cause di incompatibilità ex art. 51 c.p.c.; Formazione	Codice etico; Codice di comportamento; Nota informativa alle Commissioni esaminatrici; Facsimili di verbali; Pubblicazione norme di riferimento nell'apposita area sul sito web d'Ateneo	sottoscrizione digitale dei documenti informatici	Specifica previsione di controllo interno
	Verifica regolarità domande di partecipazione	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL /Plessi Dipartimentali	Irregolare valutazione della documentazione amministrativa: accettazione di domande incomplete o prive di alcuni requisiti, o fuori termine; Alterazioni della documentazione amministrativa; mancato controllo sugli atti del procedimento; divulgazione di informazioni in violazione dei tempi formali	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Codice etico; autodichiarazioni; Rispetto dei tempi procedimentali; accesso agli atti; protocollazione informatica	informatizzazione procedure concorsuali	Organizzativa
	Autorizzazioni incarichi esterni retribuiti al PTA ex art. 53 del D.Lgs. n. 165/2001	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL	Autorizzazioni a svolgere incarichi esterni non compatibili e/o concorrenziali ai fini istituzionali	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Codice etico; Circolari e modulistica online; pubblicazione dati; Regolamento per la disciplina degli incarichi extraistituzionali ex art. 53 del D.Lgs. n. 165/2001; pubblicazione	Rilascio di concessione articolato su più livelli di responsabilità	Specifica previsione di controllo interno
	Accertamenti medico-fiscali	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente	Mancata attivazione visita fiscale nei casi previsti	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Codice etico; Sistema informatizzato presenze/assenze	Rispetto tempi procedimentali	Specifica previsione di controllo interno
	Gestione delle attività: - sociali, ricreative e culturali a beneficio del personale; - socio-assistenziali relativamente all'erogazione dei sussidi nell'ambito delle provvidenze a favore del personale (benefit al personale)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL	Mancato controllo sugli atti del procedimento e sulle autocertificazioni	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Codice etico; Trasparenza	digitalizzazione monitoraggio contributi sussidi e vantaggi economici erogati da vari uffici a favore del PTA ex art. 26 d.lgs. n. 33/2013	Specifica previsione di controllo interno

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE	**Concessione permessi e congedi**	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL	Concessione in assenza di requisiti	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Sistema informatizzato presenze/assenze; Rilascio di concessione articolato su più livelli di responsabilità	Rilascio di concessione articolato su più livelli di responsabilità	Specifica previsione di controllo interno
	Concessione nulla osta	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL /Plessi Dipartimentali	Concessione in assenza di requisiti	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Regolamenti; Rilascio di concessione articolato su più livelli di responsabilità	Rilascio di concessione articolato su più livelli di responsabilità	Specifica previsione di controllo interno
	Compensi accessori	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL	Attribuzione in assenza di requisiti	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Regolamenti; Contrattazione decentrata; pareri Revisori dei Conti	Rilascio di concessione articolato su più livelli di responsabilità	Specifica previsione di controllo interno
	Processo di valutazione del personale: misurazione e valutazione performance dei Dirigenti, del personale T/A e del personale EP	Tutte le Aree/Settori/Servizi/Plessi/Uffici/Centri di Servizio	Valutazione in assenza di criteri conformi a legge; Trattamento discriminatorio ingiustificato	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Sistema di misurazione e valutazione delle performance; Piano delle performance; Definizione di criteri predefiniti e verificabili; individuazione dei responsabili di procedimento; tracciabilità dati; Informatizzazione ciclo performance e procedure di valutazione del personale	Informatizzazione ciclo performance e procedure di valutazione del personale	Organizzativa
	Procedimenti disciplinari	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL / Ufficio Legale	Mancato rispetto dei tempi	Codice di Comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; codice etico	Monitoraggio sul rispetto dei termini procedimentali;	Specifica previsione di controllo interno

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	**Processo di analisi e definizione dei fabbisogni**	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolariavvantaggiarli nelle fasi successive	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Codice di Comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage; pubblicazione dati	Analisi e definizione fabbisogni e programmazione realizzata con la partecipazione di più attori	Specifica previsione di controllo interno
		Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Intempestiva predisposizione ed approvazione degli strumenti di programmazione	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Formazione	Codice di Comportamento; Codice etico; Formazione; pubblicazione dati	Analisi e definizione fabbisogni e programmazione realizzata con la partecipazione di più attori	Specifica previsione di controllo interno
	Effettuazione delle consultazioni preliminari di mercato per la definizione delle specifiche tecniche	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Nomina di responsabili del procedimento in rapporto di contiguità con imprese concorrenti (soprattutto esecutori uscenti) o privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurane la terzietà e l'indipendenza	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità; Rotazione degli incarichi	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità; Rotazione responsabili del procedimento	Misure di controllo della non coincidenza fra coloro che hanno redatto le specifiche tecniche (per appalti di servizi, di forniture e di lavori) ed i componenti delle commissioni di gara (facsimile autodichiarazione di non aver partecipato alla stesura delle specifiche tecniche da far sottoscrivere ai componenti delle Commissioni di gara)	Specifica previsione di controllo interno
	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; Astensione in caso di conflitto di interessi; Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Misure di controllo della non coincidenza fra coloro che hanno redatto le specifiche tecniche (per appalti di servizi, di forniture e di lavori) ed i componenti delle commissioni di gara (facsimile autodichiarazione di non aver partecipato alla stesura delle specifiche tecniche da far sottoscrivere ai componenti delle Commissioni di gara)	Specifica previsione di controllo interno

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	**Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento**	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento delle concessioni al fine di agevolare un particolare soggetto	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; Astensione in caso di conflitto di interessi; Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	maggior utilizzo delle procedure aperte rispetto a quelle in economia	Atto di regolamentazione interna
	Individuazione degli elementi essenziali del contratto	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Predisposizione di clausole contrattuali dal contenuto vago o vessatorio per disincentivare la partecipazione alla gara ovvero per consentire modifiche in fase di esecuzione; Prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati concorrenti; Abuso delle disposizioni in materia di determinazione del valore stimato del contratto al fine di eludere le disposizioni sulle procedure da porre in essere	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Per gli appalti di forniture e servizi, invito a non chiedere fatturati minimi per la partecipazione alle gare al fine di evitare la riduzione della partecipazione; procedimenti espletati con la partecipazione di più attori	Atto di regolamentazione interna
	Requisiti di qualificazione	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione); per gli appalti di forniture e servizi definizione di requisiti di natura economica eccessivamente restrittivi (ad es. fatturato sproporzionato rispetto all'importo a base d'asta)	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Codice di Comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage; pubblicazione dati	Per gli appalti di forniture e servizi, invito a non chiedere fatturati minimi per la partecipazione alle gare al fine di evitare la riduzione della partecipazione	Atto di regolamentazione interna
	Fissazione dei termini per la ricezione delle offerte	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/	Azioni e comportamenti tesi a restringere indebitamente la platea dei partecipanti alla gara	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Formazione; Patti di integrità	procedimenti espletati con la partecipazione di più attori	Specifica previsione di controllo interno

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	**Requisiti di aggiudicazione (ex art. 80 d.lgs. 50/2016)**	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa; Alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti; Possibilità che i contenuti delle verifiche siano alterati per pretermettere l'aggiudicatario e favorire gli operatori economici che seguono nella graduatoria	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage; Pubblicazione dati	Regolamento sull'applicazione del Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture e/o sull'attività negoziale dell'Università (per l'individuazione, in ipotesi di gare con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, di pesi e subpesi di attribuzione punteggi)	Atto di regolamentazione interna
	Pubblicazione del bando e gestione delle informazioni complementari	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/	Possibilità che i vari attori coinvolti (quali, ad esempio, RP, commissione di gara, soggetti coinvolti nella verifica dei requisiti, ecc.) manipolino le disposizioni che governano il processo al fine di pilotare l'aggiudicazione della gara	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	procedimenti espletati con la partecipazione di più attori	Specifica previsione di controllo interno
	Nomina della commissione di gara	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/	Nomina di commissari in conflitto di interesse o privi dei necessari requisiti	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; astensione in caso di conflitto di interessi; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Regolamento sull'applicazione del Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture e/o Regolamento sull'Attività Negoziale dell'Università	Atto di regolamentazione interna
	Trattamento e custodia della documentazione di gara	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Alterazione o sottrazione della documentazione di gara sia in fase di gara che in fase successiva di controllo	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Formazione;	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Formazione; Informatizzazione dei processi; protocollo	Formazione	Specifica previsione di controllo interno

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	**Valutazione delle offerte (ex art. 95, commi 2 e 4) d.lgs. 50/2016**	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi da assegnare all'offerta, con particolare riferimento alla valutazione degli elaborati progettuali	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di Interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Clausola di pantouflage; pubblicazione dati	Verifica e controllo su operato della commissione da parte del RUP	Specifica previsione di controllo interno
	Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte (ex art. 97 d.lgs. 50/2016)	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale	Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Formazione	Codice di Comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage; pubblicazione dati	Regolamento sull'applicazione del Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture e/o Regolamento sull'Attività Negoziale dell'Università	Atto di regolamentazione interna
	Effettuazione delle comunicazioni	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/	Possibile violazione delle regole poste a tutela della trasparenza della procedura al fine di evitare o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di soggetti esclusi o non aggiudicatari	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Formazione	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; astensione in caso di conflitto di Interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Patti di integrità	Regolamento sull'applicazione del Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture e/o Regolamento sull'Attività Negoziale dell'Università	Atto di regolamentazione interna
	Procedure negoziate (ex art. 36, comma 2 lett. b) e art. 63 d.lgs. 50/2016)	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Utilizzo della procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di Interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; astensione in caso di conflitto di Interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Patti di integrità	Regolamento sull'applicazione del Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture e/o Regolamento sull'Attività Negoziale dell'Università	Atto di regolamentazione interna

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	**Affidamenti diretti (ex art. 36, comma 2, lett. a) d.lgs. 50/2016)**	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa;	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di Interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; Astensione in caso di conflitto di Interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	maggior utilizzo Mercato Elettronico anche in deroga a norme che non lo impongono. Maggior utilizzo della congruità dei costi per gli affidamenti diretti e utilizzo RDO sul mercato elettronico	Atto di regolamentazione interna
	Revoca del bando	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario;	Trasparenza; Codice di comportamento; Formazione	Codice di comportamento; Codice etico; Formazione; Pubblicazione atti	controllo su applicazione dell'istituto della revoca su diversi livelli di responsabilità	Specifica previsione di controllo interno
	Redazione del cronoprogramma	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Mancanza di sufficiente precisione nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori, che consenta all'impresa di non essere eccessivamente vincolata ad un'organizzazione precisa dell'avanzamento dell'opera, creando in tal modo i presupposti per la richiesta di eventuali extraguadagni da parte dello stesso esecutore; Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma al fine di evitare l'applicazione di penali o la risoluzione del contratto o nell'abusivo ricorso alle varianti al fine di favorire l'appaltatore (ad esempio, per consentirgli di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni o di dover partecipare ad una nuova gara) Pressioni dell'appaltatore sulla direzione dei lavori, affinché possa essere rimodulato il cronoprogramma in funzione dell'andamento reale della realizzazione	Codice di Comportamento; Formazione	Codice di Comportamento; Codice etico; Formazione;	verifica rispetto tempi procedimentali attraverso report	Specifica previsione di controllo interno

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	**Varianti in corso di esecuzione del contratto**	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni	Codice di Comportamento; Formazione	Codice di Comportamento; Codice etico; Formazione;	verifica rispetto tempi procedimentali attraverso report	Specifica previsione di controllo interno
	Approvazione delle modifiche del contratto originario	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Approvazione di modifiche sostanziali degli elementi del contratto definiti nel bando di gara o nel capitolato d'oneri (con particolare riguardo alla durata, alle modifiche di prezzo, alla natura dei lavori, ai termini di pagamento, ecc.) introducendo elementi che, se previsti fin dall'inizio, avrebbero consentito un confronto concorrenziale più ampio	Codice di Comportamento; Formazione	Codice di Comportamento; Codice etico; Formazione;	controllo su applicazione dell'istituto della revoca su diversi livelli di responsabilità	Specifica previsione di controllo interno
	Subappalto	Ufficio Gare/Servizio Tecnico ed Edilizia	Accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso;	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di Comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage;	Pubblicazione dati	Atto di regolamentazione interna
	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	Ufficio Gare/Servizio Tecnico ed Edilizia	Condizionamenti nelle decisioni assunte all'esito delle procedure di accordo bonario, derivabili dalla presenza della parte privata all'interno della commissione	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Clausola di pantouflage; Pubblicazione dati	Pubblicazione dati	Atto di regolamentazione interna
	Modalità di selezione degli operatori economici per affidamenti diretti nell'ambito degli acquisti sotto soglia (art. 36 d.lgs. 50/2016)	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Mancata rotazione dei soggetti da invitare	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del apporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del apporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	verifica effettuazione rotazione dei fornitori a mezzo report	Atto di regolamentazione interna

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	**Modalità di selezione degli operatori economici con procedure aperte e ristrette sopra e sotto soglia ai sensi degli artt. 59, 60, 61 d.lgs. 50/2016**	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione)	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage; Pubblicazione dati	evitare requisiti di partecipazione eccessivamente restrittivi della concorrenza	Atto di regolamentazione interna
	Selezione fornitori di risorse bibliografiche e acquisizione beni e servizi	Ufficio Gare/Servizio Sistema Bibliotecario di Ateneo	Utilizzo dell'affidamento diretto per favorire alcuni fornitori	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage; Pubblicazione dati	verifica effettuazione rotazione dei fornitori a mezzo report	Specifica previsione di controllo interno
	Controllo a priori ed applicazione convenzioni CONSIP finalizzate agli acquisti ex art. 1, comma 510 e 512 della Legge di stabilità 2016	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Mancato utilizzo delle convenzioni CONSIP, laddove obbligatorio	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Clausola di pantouflage; Regolamento sull'attività negoziale (dichiarazione non utilizzo CONSIP); pubblicazione dati	Obbligatorietà determina a contrarre	Atto di regolamentazione interna
	Controllo a posteriori su applicazione convenzioni CONSIP finalizzate agli acquisti	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Mancato controllo nei casi dovuti	Trasparenza; Codice di Comportamento; Astensione in caso di Conflitto di Interessi; Formazione;	Codice di comportamento; Codice etico; Clausola di pantouflage; pubblicazione dati	integrazione della procedura di controllo per gli acquisti in deroga a CONSIP con il sistema di contabilità	Specifica previsione di controllo interno
	Predisposizione capitolati prestazionali relativi a forniture e servizi	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Mancata o inadeguata indicazione delle penali	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Clausola di pantouflage; pubblicazione dati	verifica applicazione penali all'interno dei capitolati	Specifica previsione di controllo interno
	Redazione provvedimenti autorizzatori finalizzati alle acquisizioni	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Mancato rispetto obbligo di motivazione ex L. 241/90 e D.Lgs. 50/2016	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; pubblicazione dati	Verifica rispetto obbligo di motivazione dall'atto dell'autorizzazione	Specifica previsione di controllo interno
	Gestione controllo DURC	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Mancato utilizzo AVCPass; Accettazione DURC da parte delle ditte	Trasparenza; Codice di comportamento; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro;	Codice di comportamento; Codice etico; Pubblicazione dati sul sito dello sportello unico previdenziale	Verificare anche tramite i SAL i DURC	Specifica previsione di controllo interno
	Redazione stipula contratti ex art. 32, comma 14, d.lgs. 50/2016	Ufficio Contratti e Convenzioni	Modifica delle clausole contenute nella bozza di contratto approvata con il provvedimento autorizzatorio	Trasparenza; Codice di comportamento; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; formazione	Codice di comportamento; Codice etico; Tracciabilità dati	collegamento tra le modifiche al contratto e provvedimenti autorizzatori del DG	Specifica previsione di controllo interno

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	**Controllo MEPA a priori per acquisti di beni e servizi ex art. 21 d.lgs. 50/2016**	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Elusione dell'obbligo di utilizzo del MePA	Trasparenza; Codice di comportamento;	Codice di comportamento; Codice etico	Regolamento sull'applicazione del Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture e/o Regolamento sull'Attività Negoziale dell'Università e controllo su applicazione del regolamento	Atto di regolamentazione interna
	Controllo MEPA a posteriori	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA	Mancato controllo nei casi dovuti	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; formazione;	Codice di comportamento; Codice etico; pubblicazione dati	integrazione della procedura di controllo per gli acquisti in deroga a CONSIP con il sistema di contabilità	Specifica previsione di controllo interno
	Appalti di lavori pubblici (incarichi di progettazione; predisposizione gare di lavori e servizi; progettazione nuovi insediamenti, nuovi interventi edilizi, opere ampliamento edifici; progettazione impianti tecnologici; ecc. …)	Ufficio Gare/Servizio Tecnico ed Edilizia/Unità Patrimonio immobiliare	Artificioso frazionamento degli importi dei lavori al fine di eludere le regole dell'evidenza pubblica; Predisposizione di atti di gara in difformità rispetto alla procedura prevista ex lege al fine di favorire un'impresa o un professionista	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage; Vigilanza del RUP sull'esatta applicazione del D.Lgs. 50/2016; pubblicazione dati	Programmazione annuale e triennale dei lavori pubblici in sede di approvazione del bilancio di previsione	Organizzativa
	Attuazione piano triennale e annuale dei lavori	Ufficio Gare/Servizio Tecnico ed Edilizia/Unità Patrimonio immobiliare	Definizione di una tempistica per l'attuazione del Piano non adeguata ai lavori da eseguire, per ridurre la partecipazione	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Verifica rispetto calendarizzazione	Specifica previsione di controllo interno
	Liquidazioni fatture relative a contratti di propria competenza	Ufficio Gare/Plessi dipartimentali/Servizio Tecnico ed Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione/SSIA/SSBA/Settore Risorse economiche	Mancato rispetto dei termini previsti, con conseguente danno all'erario e danno all'immagine	Trasparenza; Codice di comportamento;	Codice di comportamento; Codice etico; Rispetto dei termini procedimentali; pubblicazione dati	Aggiornamento/adeguamento dell'elenco dei procedimenti allegato al Regolamento di attuazione della L. 241/90	Atto di regolamentazione interna

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	**Cura degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria (riferita a edifici e impianti) di tutti gli immobili**	Servizio Tecnico e Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione	Affidamento allo stesso fornitore; mancato controllo della regolare esecuzione	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Patti integrità; Clausola di pantouflage; rotazione dei fornitori; pubblicazione dati	verifica effettuazione rotazione dei fornitori a mezzo report	Specifica previsione di controllo interno
	Cura degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria del verde di Ateneo	Ufficio Gare	Affidamento allo stesso fornitore; mancato controllo della regolare esecuzione	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Patti integrità; Clausola di pantouflage; rotazione dei fornitori; pubblicazione dati	verifica effettuazione rotazione dei fornitori a mezzo report	Specifica previsione di controllo interno
	Attività di validazione, direzione e collaudo lavoro	Servizio tecnico e Edilizia/Ufficio Protezione e prevenzione	Mancato controllo della regolare esecuzione	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; codice etico; pubblicazione dati	Blocco pagamento SAL in assenza di collaudo	Specifica previsione di controllo interno
ATTIVITA' RELATIVE ALLA GESTIONE FINANZIARIA	**Predisposizione bilancio e conto consuntivo**	Ufficio Bilancio / Ufficio Entrate e Uscite/Plessi dipartimentali	Allocazione di risorse (laddove libera) non adeguata ai consumi	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di Interessi	Codice di comportamento; codice etico; programma di contabilità informatizzato: pubblicazione bilancio	produzione set di indicatori per il monitoraggio e il controllo dell'efficacia, efficienza ed economicità della gestione	Specifica previsione di controllo interno
	Attività di ricevimento postale	**Ufficio Logistica/Plessi dipartimentali**	Modifica/falsificazione dati; Alterazione/sottrazione documentale	Trasparenza; Codice di Comportamento; Rotazione del personale; Formazione	Codice di comportamento; codice etico; tracciabilità dati	sottoscrizione digitale dei documenti informatici	Atto di regolamentazione interna
	Attività di mobilità interna/esterna con mezzi di proprietà dell'Università	Ufficio Logistica/Plessi dipartimentali	Utilizzo dei mezzi di proprietà dell'Università per fini non istituzionali	Trasparenza; Codice di Comportamento; Rotazione del personale	Codice di comportamento; codice etico; sensibilizzazione del personale; tracciabilità dati, whistleblowing	Formazione	Interventi formativi
	Gestione fondi di ricerca	Plessi Dipartimentali/Ufficio Bilancio / Ufficio Entrate e Uscite	Distrazione fondi	Trasparenza; Codice di comportamento; Rotazione del personale	Contabilizzazione dei fondi; tracciabilità dati	Sistema informatizzato	Atto di regolamentazione interna

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
ATTIVITA' RELATIVE ALLA GESTIONE FINANZIARIA	**Gestione della cassa economale**	Ufficio Economato, Patrimonio Mobiliare e Partecipate/Plessi dipartimentali	Distrazione delle somme	Trasparenza; Codice di comportamento; Rotazione del personale	Tenuta del registro informatico e del registro cartaceo; Verifiche ex-ante ed ex-post; Misure di sicurezza (es. cassaforte)	Sistema informatizzato	Atto di regolamentazione interna
	Gestione del magazzino economale	Ufficio Economato, Patrimonio Mobiliare e Partecipate/Plessi dipartimentali/Ufficio Logistica	**Utilizzo improprio del magazzino economale**	Trasparenza; Codice di comportamento; Rotazione del personale; Astensione in caso di conflitto di Interessi	Rotazione del personale; Censimento e verifiche ex-ante ed ex-post; verifiche a campione; utilizzo del MePA	Sistema informatizzato	Atto di regolamentazione interna
	Procedimenti di gestione del patrimonio e di tenuta delle scritture inventariali	Ufficio Economato, Patrimonio Mobiliare e Partecipate/Plessi dipartimentali	Sottrazione dei beni	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Coinvolgimento di più attori nel procedimento; Regole di contabilità	Sistema informatizzato di tenuta delle scritture	Atto di regolamentazione interna
	Procedimenti connessi alla regolarità delle scritture contabili, al pagamento delle spese e alla riscossione delle entrate	Ufficio Bilancio / Ufficio Entrate e Uscite/Plessi dipartimentali	Mancata corrispondenza fra importo liquidato ed importo pagato	Trasparenza; Codice di comportamento	Coinvolgimento di più attori nel procedimento; Piattaforma per la certificazione dei crediti; tracciabilità dati	mandato elettronico	Organizzativa
	Monitoraggio della situazione di cassa e dei flussi di cassa	Ufficio Bilancio / Ufficio Entrate e Uscite/Plessi dipartimentali	Registrazione errata	Trasparenza; Codice di comportamento	Informatizzazione dei procedimenti; Coinvolgimento di più attori nel procedimento; Istituto Cassiere; Collegio dei Revisori; tracciabilità dati	utilizzo procedure informatizzate in uso	Atto di regolamentazione interna
ATTIVITA' RELATIVE ALLA DIDATTICA E ALLA RICERCA	**Procedimenti tirocini formativi e relativi procedimenti concorsuali**	Ufficio Stage e Job Placement / Plessi Dipartimentali	Non adeguata pubblicità degli avvisi per ridurre la partecipazione	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; Codice etico; Pubblicazione sul portale	Maggiore visibilità servizi job placement e tirocini	Specifica previsione di controllo interno
	Procedure di rilascio certificazioni (conseguimento titolo, carriere studenti, carriere dottorati di ricerca, ecc.)	Ufficio Applicativi Corsi di I e II Livello e Diritto allo Studio/Uffici Segreterie Studenti/Ufficio Segreteria Studenti Corsi di Alta Formazione	Alterazioni della documentazione amministrativa	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; tracciabilità dati	Gestione informatizzata dei relativi processi	Atto di regolamentazione interna

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
ATTIVITA' RELATIVE ALLA DIDATTICA E ALLA RICERCA	**Procedure di registrazione di atti di carriera (registrazione esami, controllo flussi informatici; procedure di annullamento atti)**	Ufficio Applicativi Corsi di I e II Livello e Diritto allo Studio /Uffici Segreterie Studenti/Ufficio Segreteria Studenti Corsi di Alta Formazione/Plessi dipartimentali	alterazione o non fedele trascrizione dei dati relativi alla carriera universitaria	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; tracciabilità dati	Gestione informatizzata dei relativi processi	Atto di regolamentazione interna
ATTIVITA' RELATIVE ALLA SICUREZZA SUL LAVORO ed ALLA GESTIONE DEI RIFUTI	**Gestione della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e applicazione normativa d.lgs. 81/2008**	Ufficio Prevenzione e Protezione di Ateneo/Dipartimenti	Mancata verifica della regolare esecuzione delle forniture	Trasparenza; Codice di comportamento	Rotazione fornitori; tracciabilità dati	controllo esercitato su più livelli di responsabilità	Atto di regolamentazione interna
	Gestione rifiuti e applicazione normativa d.lgs. 205/2010	Ufficio Prevenzione e Protezione di Ateneo/Dipartimenti	Gestione dei rifiuti in violazione della normativa di riferimento	Trasparenza; Codice di comportamento	tracciabilità dati attraverso apposita modulistica prevista dal regolamento in materia	controllo esercitato su più livelli di responsabilità	Atto di regolamentazione interna
PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO	**Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive**	Tutti gli uffici	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e “corsie preferenziali” nella trattazione delle proprie pratiche; Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati;	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; Codice etico	Controllo, anche a mezzo campionamento, delle autocertificazioni prodotte ex DPR 445/2000 per accedere ai sussidi	
	Pareri endoprocedimentali	Tutti gli uffici	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e “corsie preferenziali” nella trattazione delle proprie pratiche	Codice di Comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; codice etico	Condivisione delle pratiche tra più uffici anche tramite repository condiviso	Organizzativa
	Supporto funzioni vigilanza rispetto statuto e regolamenti	Tutti gli uffici	Omissioni/alterazioni di documentazione, provvedimenti, atti al fine di favorire o sfavorire un determinato soggetto o una categorie di soggetti Uso inappropriato della discrezionalità Mancato rispetto dei tempi	Codice di Comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; codice etico	Condivisione delle pratiche tra più Uffici anche tramite repository condiviso; astensione in caso di conflitto di interessi	Organizzativa

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO	**Provvedimenti di tipo concessorio**	Tutti gli uffici	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche; Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati; Ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo (ad es. controlli finalizzati all'accertamento del possesso di requisiti).	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; Codice etico	pubblicazione dati	Atto di regolamentazione interna
PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO	**Autorizzazione per missioni (PTA e docenti)**	**Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL/Plessi dipartimentali/Direzione generale**	Discriminazioni dovute ad un trattamento irragionevolmente differenziato	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; Codice etico	pubblicazione dati	Atto di regolamentazione interna
	Concessione sussidi al personale PTA	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL	Irregolare valutazione della documentazione amministrativa: accettazione di domande incomplete o prive di alcuni requisiti, o fuori termine; Alterazioni della documentazione amministrativa	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; Codice etico; Pubblicazione dati; Commissione	Controllo, anche a mezzo campionamento, delle autocertificazioni prodotte ex DPR 445/2000 per accedere ai sussidi	Specifica previsione di controllo interno
	Emolumenti e rimborsi a favore del personale dell'Ateneo, dei collaboratori e soggetti esterni	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL/Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali/Plessi dipartimentali	Manipolazione giutificativi di rimborsi o spese o liquidazione di spese in assenza di una corretta autorizzazione	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; Codice etico; Regolamentazione interna; tracciabilità dati	Trasparenza	Organizzativa

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO	**Compensi e benefici (borse di studio; compensi di collaborazione 150 ore; compensi tutorato; esoneri contribuzione; premi di laurea)**	Ufficio Mobilità Internazionale/Ufficio Orientamento e Tutorato - Sportello Studenti Diversamente Abili/Ufficio Ricerca/Plessi dipartimentali/Settore Segreterie studenti	Pagamenti a fronte di processi autorizzativi non conformi, pagamenti a favore di beneficiari non aventi diritto, pagamenti di importi maggiori del dovuto; Riconoscimento indebito dell'esenzione dal pagamento della tassa di iscrizione al fine di agevolare determinati soggetti; Uso di falsa documentazione per agevolare taluni soggetti nell'accesso a fondi	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; Codice etico; Regolamentazione interna; tracciabiltà dati	Definizione criteri di valutazione omogenei ed oggettivi per ridurre la discrezionalità	Atto di regolamentazione interna
	Emolumenti e rimborsi a favore del personale dell'Ateneo per la mobilità internazionale (Personale Docente e Personale Tecnico Amministrativo)	Ufficio Mobilità Internazionale	Altri utilizzi finalizzati ad ottenere un beneficio personale	Codice di comportamento	Codice di comportamento; codice etico	Formazione	Interventi formativi
GESTIONE SISTEMI INFORMATICI	**Gestione utenze telefoniche**	Servizio Sistema Informatico di Ateneo (SSIA) / Attività Infrastrutturali per la Rete Dati	Utilizzo di dati (non solo personali o sensibili) presenti nel sistema informativo per scopi illeciti; Modifica/falsificazione dati	Codice di comportamento	Codice di comportamento; codice etico	Formazione	Interventi formativi
	Gestione archivi informatici (base dati e posta elettronica)	Servizio Sistema Informatico di Ateneo (SSIA) / Attività Sistemistiche e Software Gestionali e Documentali	Utilizzo di dati (non solo personali o sensibili) presenti nel sistema informativo per scop illeciti: cessione di dati a scopo di lucro; Modifica/falsificazione dati	Codice di comportamento	Codice di comportamento; codice etico	Formazione	Interventi formativi
	Gestione rete dati di Ateneo	Servizio Sistema Informatico di Ateneo (SSIA) / Attività Infrastrutturali per la Rete Dati	Utilizzo di dati (non solo personali o sensibili) presenti nel sistema informativo per scop illeciti: cessione di dati a scopo di lucro; Modifica/falsificazione dati	Codice di comportamento	Codice di comportamento; codice etico	Formazione	Interventi formativi
	Gestione degli accessi alla rete dell'Università	Servizio Sistema Informatico di Ateneo (SSIA) / Attività Infrastrutturali per la Rete Dati	Modifica/falsificazione dati	Codice di comportamento	Codice di comportamento; codice etico	Formazione	Interventi formativi

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
GESTIONE SISTEMI INFORMATICI	**Gestione servizio HELP DESK**	Servizio Sistema Informatico di Ateneo (SSIA) / Attività di Assistenza agli Utenti	Omissioni/alterazioni di documentazione, provvedimenti, atti al fine di favorire o sfavorire un determinato soggetto o unacategorie di soggetti Mancato rispetto dei tempi	Codice di Comportamento; Astensione in caso di Conflitto di Interessi	Codice di comportamento; Codice etico; Rispetto dei termini procedimentali	Condivisione delle pratiche tra tutti i componenti dell'Ufficio anche tramite repository condiviso	Organizzativa
ATTIVITA' RELATIVE ALL'AREA LEGALE	**Rapporti informativi e memorie difensive per avvocatura dello Stato**	Ufficio Legale	Omissioni/alterazioni di documentazione, provvedimenti, atti al fine di favorire o sfavorire un determinato soggetto o unacategorie di soggetti Uso inappropriato della discrezionalità Mancato rispetto dei tempi Mancata applicazione della sanzione da parte degli Uffici che sono tenuti a dare esecuzione	Codice di Comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; codice etico	Monitoraggio sul rispetto dei termini procedimentali;	Specifica previsione di controllo interno
	Attività stragiudiziale (risposte a istanze, ricorsi, diffide e messa in mora)	Ufficio Legale	Mancato rispetto dei tempi	Codice di Comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; codice etico	Monitoraggio sul rispetto dei termini procedimentali;	Specifica previsione di controllo interno
	Esecuzione sentenze	Ufficio Legale	Mancato rispetto dei tempi	Codice di Comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; codice etico	Monitoraggio sul rispetto dei termini procedimentali;	Specifica previsione di controllo interno
	Ricorsi in via amministrativa	Ufficio Legale	Omissioni/alterazioni di documentazione, provvedimenti, atti al fine di favorire o sfavorire un determinato soggetto o una categorie di soggetti Mancato rispetto dei tempi	Codice di Comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; codice etico	Condivisione delle pratiche tra più uffici anche tramite repository condiviso; astensione in caso di conflitto di interessi	Organizzativa