



# **Università degli Studi di Bergamo**

---

***PIANO INTEGRATO 2019-2021  
PERFORMANCE, TRASPARENZA E  
ANTICORRUZIONE***

***Sezione 1: Piano della Performance***

***Sezione 2: Piano triennale di prevenzione della corruzione  
e della trasparenza***

## **SOMMARIO**

<b>SEZIONE 1 – PIANO DELLA PERFORMANCE .....</b>	<b>3</b>
<b>PREMESSA .....</b>	<b>3</b>
<b>1. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO .....</b>	<b>4</b>
1.1 L'Università degli Studi di Bergamo nello scenario nazionale.....	4
1.2 Programmi ed obiettivi dell'Ateneo per il triennio 2019-2021.....	7
<b>2. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....</b>	<b>12</b>
<b>3. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO - PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2019-2021.....</b>	<b>14</b>
<b>4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA .....</b>	<b>15</b>
<b>5. PERFORMANCE INDIVIDUALE: SISTEMI DI MISURA DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI.....</b>	<b>16</b>
<b>SEZIONE 2 - PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA.....</b>	<b>19</b>

## SEZIONE 1 – PIANO DELLA PERFORMANCE

### PREMESSA

Nel corso dell'anno 2016 è stato avviato un percorso di revisione ed aggiornamento della programmazione per definire le linee di sviluppo e le azioni da porre a base dell'attività dell'Ateneo nel medio periodo. Tale processo ha coinvolto tutte le componenti interne all'Ateneo: i Consigli di Dipartimento, i Centri di ricerca di Ateneo e la struttura tecnico-amministrativa.

Nel corso del 2016 sono stati approvati alcuni documenti programmatori, in particolare:

- Il piano strategico per la ricerca di Ateneo;
- Le azioni per la promozione ed il finanziamento della ricerca per il biennio 2017-2018;
- Programmi ed obiettivi dell'Ateneo per il triennio 2017-2019 contenuti nel documento di bilancio di previsione 2017;
- Programmazione triennale 2016-18 ai sensi delle Linee guida ministeriali approvate con D.M. n. 635/2016.

L'esito del lavoro di programmazione svolto trova la sua sintesi più definita ed organica nel nuovo **Piano strategico di Ateneo 2017-2019**, approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente nelle sedute del 6.2.2017 e 7.2.2017 e nel **Piano strategico della Terza Missione**, approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente nelle sedute del 25.9.2017 e 26.9.2017.

I due Piani strategici sono stati il punto di partenza per la definizione dei documenti programmatici del 2018, *in primis* per l'individuazione dei programmi e degli obiettivi dell'Ateneo per il triennio 2019-2021 contenuti nel documento di **bilancio di previsione 2019** e successivamente per la definizione degli obiettivi della struttura amministrativa contenuti nel presente documento, nella consapevolezza che le azioni della struttura tecnico gestionale sono nei fatti la concretizzazione nella quotidianità della vita gestionale degli direttrici strategiche che l'Università definisce per perseguire le proprie missioni istituzionali: didattica ricerca e terza missione. Nel presente documento infatti si declinano le linee di sviluppo individuate nell'ambito della ricerca, della didattica e della terza missione in **obiettivi strategici e operativi** da assegnare alla struttura tecnico-amministrativa.

Nella redazione del presente Piano si è tenuto conto inoltre delle Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della performance delle università statali italiane, approvate dall'ANVUR nel luglio 2015, e delle integrazioni a tali Linee Guida fornite dall'ANVUR con la "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020", approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20.12.2017 nonché delle linee guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane del novembre 2018 che si concentrano sull'aspetto specifico del collegamento con il ciclo del bilancio.

Oltre a sottolineare la forte interazione tra l'attività di supporto tecnico-amministrativo e il mandato istituzionale dell'Ateneo in termini di ricerca, didattica e terza missione, il Piano "integrato" tiene conto delle azioni che vengono previste negli ambiti della trasparenza e dell'integrità dell'azione amministrativa.

Nell'elaborazione del Piano si è tenuto conto dell'Aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione, approvato dall'ANAC con delibera n. 1074 del 21.11.2018. Il presente Piano Integrato, in analogia a quelli adottati negli ultimi tre anni, tiene distinti il Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC) e il Piano della performance in apposite Sezioni, garantendo una integrazione sostanziale e di sistema sia pur mantenendoli autonomi.

Il Piano Integrato si qualifica quindi come un concreto strumento di miglioramento dell'attività amministrativa e gestionale, che tiene conto dei principi di trasparenza, di correttezza ed integrità, con la finalità di realizzare gli obiettivi fissati dagli Organi di Ateneo negli ambiti della didattica, della ricerca e della terza missione.

## 1. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

L'Università degli Studi di Bergamo è articolata in tre poli:

- il polo umanistico, dislocato nelle sedi di Bergamo Alta, comprende i Dipartimenti di Scienze Umane e Sociali, di Lingue e Letterature Straniere e di Lettere, Filosofia, Comunicazione;
- il polo economico-giuridico, situato in Bergamo Bassa, comprende i Dipartimenti di Giurisprudenza e di Scienze aziendali, economiche e metodi quantitativi;
- il polo ingegneristico si trova nel Comune di Dalmine, a pochi chilometri dalla città di Bergamo e comprende i Dipartimenti di Ingegneria e Scienze applicate e di Ingegneria gestionale, dell'informazione e della produzione.

L'offerta formativa dell'Università di Bergamo per l'a.a. 2018-19 si articola in 14 corsi di laurea triennale, 18 corsi di laurea magistrale, 3 corsi di laurea quinquennale a ciclo unico e un corso di laurea a ciclo unico in inglese interateneo, con sede amministrativa presso l'Università degli studi di Milano Bicocca.

I corsi di laurea presentano 42 diversi *curricula* di studi. La lingua inglese è utilizzata nella didattica di 4 corsi di laurea magistrale (di cui due con 2 *curricula*), oltre che del corso di studi interateneo, e di 3 *curricula* sempre di laurea magistrale. In sette corsi di laurea magistrale gli studenti possono conseguire un doppio titolo presso atenei statunitensi, tedeschi, francesi e spagnoli, oltre che all'Università di Bergamo.

Gli studenti iscritti nell'a.a. 2017/2018 sono stati 18.654.

I programmi di mobilità internazionale della didattica nell'a.a. 2017/2018 hanno portato più di 400 studenti dell'Ateneo ad effettuare un periodo di studio all'estero, in paesi europei o extraeuropei, con una percentuale della popolazione studentesca mediamente superiore alla media nazionale. L'Università di Bergamo inoltre si caratterizza, tra gli Atenei statali, per un'elevata quota di docenti stranieri a contratto rispetto ai docenti di ruolo.

La diversificazione e il potenziamento dei servizi offerti agli studenti ha permesso significativi progressi nelle azioni connesse con l'accoglienza, la comunicazione, la raggiungibilità delle sedi universitarie e le opportunità di mobilità internazionale, tirocini e stage.

Il numero di docenti e ricercatori in servizio all'1.1.2019 è pari a 346 unità.

Il personale tecnico-amministrativo in servizio alla medesima data è pari a 224 unità di cui 2 Dirigenti a tempo indeterminato e un dirigente esterno ai ruoli di ateneo con l'incarico di Direttore Generale e 3 dipendenti a tempo determinato; il numero di collaboratori ed esperti linguistici è pari a 9.

### 1.1 L'Università degli Studi di Bergamo nello scenario nazionale

L'incertezza e la complessità nelle quali si muove il sistema universitario italiano permangono elevate. Ciò ha contribuito, insieme alle difficoltà del sistema economico e sociale del Paese, ad arrestare la crescita della popolazione studentesca e a rendere necessario da parte delle singole Università un ripensamento del proprio posizionamento.

Il nostro Ateneo mostra un andamento in controtendenza rispetto al sistema nazionale: a fronte di un calo generale negli ultimi anni del numero di studenti iscritti, in un paese con un tasso di laureati ancora troppo basso, l'Università di Bergamo rileva un aumento con forti accelerazioni negli ultimi anni. Le azioni intraprese hanno portato l'Ateneo ad un percorso di crescita che vedeva il raggiungimento di 20.000 studenti come obiettivo possibile nel 2020; il traguardo è invece stato raggiunto nell'anno del 50° anniversario di fondazione. L'Università di Bergamo ha superato i ventimila iscritti con due anni di anticipo, confermando una tendenza in atto da tempo.

Andamento numero iscritti in Italia e in UniBG

Studenti	2008/09	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	Δ 2018-2008
Italia	1.816.570	1.722.580	1.672.757	1.677.869	1.672.415	1.686.156	1.712.814	-103.756 (-7,2%)
UniBG	14.093	14.853	14.527	15.709	16.488	17.347	18.654	4.561 (+32,4%)

Fonte elaborazione dati MIUR – ANS (non riportati i dati relativi agli a.a. 2009/10 – 2010/11 – 2011/12)

Inoltre le azioni poste in essere hanno permesso all'Ateneo di recuperare quote di finanziamento anche grazie all'introduzione a livello nazionale, a partire dall'anno 2014, di un nuovo modello di finanziamento che vede un crescente peso della valutazione dei risultati ottenuti. Questo ha consentito, seppur in un periodo di contrazione delle risorse a livello ministeriale, di recuperare in modo significativo il sotto-finanziamento che storicamente ha caratterizzato l'Ateneo.

La seguente tabella evidenzia il trend del FFO negli ultimi anni, a livello nazionale e dell'Ateneo.

	2009	2013	2014	2015	2016	2017	2018
FFO Italia (milioni €)	7.483	6.699	6.751	6.699	6.582	6.631	6.992
Variazione FFO cumulata %		-10,5	-9,8	-10,5	-12	-7	-7
FFO Unibg (milioni €)	36,6	35,3	39,1	41,6	42,5	43,9	47,6
Variazione FFO cumulata %		-3,6	+6,8	+13,6	+16,12	+19,94	+30,10
<b>Quota FFO Unibg (%)</b>	<b>0,489</b>	<b>0,527</b>	<b>0,579</b>	<b>0,62</b>	<b>0,645</b>	<b>0,628</b>	<b>0,681</b>

E' da rilevare che il D.M. 587 del 08.08.2018 al fine di assicurare la sostenibilità dei bilanci degli atenei, ha stabilito di contenere la riduzione del Fondo per il finanziamento ordinario spettante a ciascuna università per le voci quota base, quota premiale e intervento perequativo nella misura del - 2% e di contenere l'incremento nella misura massima del 3% rispetto all'anno precedente. L'università di Bergamo quindi quest'anno ha contribuito al riequilibrio cedendo 1.600.000 euro di FFO cui avrebbe avuto diritto in aumento se non ci fosse stata la clausola appena menzionata.

L'Ateneo pur con un Fondo di sistema decrescente o stabile ha guadagnato quote di finanziamento fino a raggiungere nel 2018 lo 0,68% del totale, a fronte dello 0,489 del 2009.

Gli spazi disponibili sono aumentati per poter far fronte alla crescita del numero di studenti: gli immobili di proprietà e in locazione sono passati da 44.000 mq nel 2006 a 60.000 mq nel 2009, fino agli attuali quasi 70.000 mq. Gli investimenti già pianificati porteranno questi valori a superare i 90.000 mq entro i prossimi 5 anni. A questi poi si aggiungono i quasi 5.000 mq del Centro Universitario Sportivo.

Le strutture didattiche sono oggi caratterizzate da 8.510 posti aula (1.316 in più del 2009), 289 posti biblioteca, 580 posti mensa e 159 posti nelle residenze universitarie. La disponibilità di sale studio è passata da mq. 1.003 del 2013 agli attuali mq 2.007, con un incremento significativo lo scorso anno a seguito dell'acquisizione degli spazi ex Alasca in Via Pignolo e dei nuovi spazi nel palazzo Bassi Rathgeb.

Docenti, ricercatori e personale tecnico e amministrativo erano meno di 300 all'inizio del nuovo secolo e oggi sono quasi 600. La crescita tuttavia è stata contenuta dalle politiche nazionali sul reclutamento che hanno posto un blocco parziale del "turnover", che per il nostro Ateneo è limitato vista

la giovane età media del personale docente e amministrativo.

Sotto il profilo dell'offerta didattica negli ultimi anni sono stati conseguiti importanti traguardi tra i quali si possono ricordare l'istituzione di nuovi corsi di laurea magistrale, quali:

- Filosofia e storia delle scienze naturali e umane (Classe LM-78);
- Engineering and Management for Health (Classe LM-31).

Il completamento dell'offerta formativa dei seguenti Corsi:

- Corso di laurea magistrale a ciclo unico interateneo in International Medical School (IMS) (Classe LM-41 Medicina e chirurgia) con sede amministrativa presso l'Università degli Studi di MILANO-BICOCCA (II anno)
- Corso di laurea magistrale internazionale Planning and Management of Tourism Systems (PMTS) (II anno)
- Corso di laurea magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza per allievi ufficiali dell'Accademia della Guardia di Finanza (V anno);
- Corso di laurea magistrale a ciclo unico in Scienze della Formazione Primaria (III anno).

Infine l'attivazione di nuovi curriculum nei seguenti Corsi di studio:

- L-19 Scienze dell'educazione – Curriculum Educatore nei servizi per le attività motorie e sportive
- LM-19 Comunicazione, informazione, editoria - Curriculum Comunicazione per le imprese, gli enti e le politiche pubbliche; Editoria e comunicazione digitale e visiva.

Anche l'attività di ricerca ha avuto un notevole sviluppo negli ultimi anni grazie alla partecipazione dell'Ateneo a numerosi progetti di ricerca internazionali e nazionali. Sono stati inoltre rinnovati accordi con importanti istituti di ricerca stranieri e nell'anno 2017 è stata costituita la Fondazione U4I "University for Innovation" fra le Università di Milano Bicocca, Pavia e Bergamo proprio per la valorizzazione della ricerca.

Nel 2019 si porterà avanti il Programma StaRS (*Supporting Talented Researchers*), iniziato nell'anno 2017, finalizzato a sostenere giovani ricercatori nella realizzazione di progetti di ricerca e a finanziare posizioni di Visiting Professor e Scholar provenienti da istituzioni e centri di ricerca esteri.

A tale scopo il Senato Accademico del 22.10.2018 ha approvato il programma triennale StaRS (*Supporting Talented Researchers*) 2019-2021 che proseguirà il precedente Programma Stars.

All'interno di questo programma, si intende offrire percorsi di carriera di medio periodo che consentano al ricercatore di sviluppare i propri progetti di ricerca e di integrarsi all'interno della comunità universitaria; specifiche azioni sono volte ad attrarre ricercatori italiani e stranieri di alto livello attraverso gli schemi di finanziamento dell'ERC (*European Research Council*) e del programma "Marie Skłodowska-Curie".

Di notevole valore aggiunto è la progressiva introduzione di una cultura della valutazione interna, sinergica alle valutazioni esterne, collegata ad una concreta e significativa premialità nella distribuzione dei fondi di ricerca.

La qualità della produzione scientifica dell'Ateneo è stata confermata dall'ammissione di 4 dipartimenti dell'Ateneo sui 7 attivi al bando per i Dipartimenti di eccellenza. La selezione si è conclusa con l'assegnazione del finanziamento per 1 Dipartimento di eccellenza, utilizzabile per investimenti infrastrutturali e di sviluppo delle risorse umane.

Complessivamente, anche la sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo, già in condizioni di stabilità, ha visto un ulteriore progressivo miglioramento negli ultimi anni. La tabella seguente dà conto del posizionamento dell'Ateneo rispetto ad alcuni indicatori economico-finanziari previsti ed elaborati dal MIUR.

<b>INDICATORI ECONOMICO - FINANZIARI E PATRIMONIALI</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Entrata FFO - Fondo funzionamento statale (mln€)</b>	<b>35,3</b>	<b>39,1</b>	<b>41,6</b>	<b>42,5</b>	<b>43,6</b>
FFO Italia	6.699	6.751	6.699	6.582	6.631
<b>Costo del Personale dipendente (mln €)</b>	<b>32,4</b>	<b>30,7</b>	<b>30,7</b>	<b>30,4</b>	<b>30,9</b>
Costo del Personale dipendente su FFO (%)	91,7	78,4	73,8	71,5	70,4
Indicatore spesa personale – Unibg (%)	63,61	63,89	57,26	56,2	54,65
Indicatore spese personale – sistema universitario (%)	72,38	72,10	69,61	68,38	67,71
Indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) – Unibg	1,20	1,19	1,34	1,37	1,42
Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF) – sistema universitario	1,10	1,11	1,15	1,18	1,18
Debito verso banche (mln €)	17,5	12,1	10,9	9,69	8,76
Indicatore di indebitamento – Unibg (%)	6,58	6,61	4,98	3,86	3,54
Indicatore di indebitamento – sistema universitario (%)	4,40	4,31	3,05	3,05	2,75

Dai dati riportati in tabella si possono trarre le seguenti considerazioni:

- a. La quota di FFO ricevuta dall'Ateneo nel quinquennio 2013-2017 è stata crescente pur con un Fondo di sistema stabile;
- b. l'indicatore relativo alla spesa di personale è decrescente nel quinquennio e significativamente più basso rispetto alla media di sistema. Vi è quindi uno spazio per un prudente incremento delle posizioni di personale reclutabili;
- c. l'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (che per essere positivo deve essere maggiore di 1), è crescente nel quadriennio 2013-2017 e nel 2018 si attesta al valore dell'esercizio precedente ed è molto superiore alla media di sistema. Significa che il bilancio dell'Ateneo ha margini di spendibilità superiori a quelli del sistema;
- d. l'indicatore di indebitamento è decrescente nel quinquennio, anche se rimane superiore a quello del sistema e ciò in relazione al recente sviluppo infrastrutturale che ha richiesto negli anni scorsi il ricorso al mercato del credito.

Dall'analisi svolta si può concludere che l'Ateneo, pur risentendo delle difficoltà del sistema, ha costruito un proprio percorso nel tempo che permette di poter disporre di una situazione economico-finanziaria equilibrata e con possibili margini di spesa incrementale da utilizzare certamente con prudenza.

## 1.2 Programmi ed obiettivi dell'Ateneo per il triennio 2019-2021

Negli ultimi anni si sono resi evidenti alcuni importanti fenomeni che influenzano ed influenzeranno l'evoluzione del sistema universitario italiano. In particolare:

- una riduzione continua degli studenti universitari, per effetto sia dei trend demografici, sia di evoluzioni economiche differenziate e non positive, almeno per il nostro Paese;
- una crescente necessità di preparare le giovani generazioni ad affrontare nuove professionalità,

- che fino a ieri non erano presenti e per le quali oggi non esiste un'offerta formativa strutturata;
- una crescente pressione competitiva da parte di Paesi in cui l'offerta universitaria è utilizzata anche come meccanismo di attrattività internazionale e che ripongono nello sviluppo delle proprie Università la condizione per la competitività delle relative economie;
  - un'importante e continua contrazione dei contributi da parte dello Stato al mantenimento del sistema universitario e quindi la necessità di aumentare la capacità di attrarre fondi di altra natura. Si consideri che nel 2009 l'FFO aveva raggiunto la soglia di € 7.483 milioni mentre al 2018 il suo valore si assesta a € 6.992 milioni, quindi con una contrazione pari a quasi il 7% in 9 anni;
  - la continua spinta verso una nuova integrazione tra i saperi, che consenta non solo di mantenere lo sviluppo specialistico che ha caratterizzato gli ultimi decenni, ma che permetta anche di affrontare contesti più complessi e più imprevedibili;
  - una sempre presente competizione nell'acquisire i migliori talenti anche a livello internazionale, per quanto riguarda sia gli studenti sia il personale docente;
  - la crescente importanza della valutazione dei risultati ottenuti anche per la ripartizione dei fondi.

L'analisi di queste dinamiche ha portato all'individuazione di strategie di sviluppo dell'Ateneo, sia nell'ambito dell'offerta formativa sia nell'ambito della ricerca e della terza missione, che sono state rappresentate in modo dettagliato nei due documenti programmatici sopra citati, approvati nell'anno 2017, ossia il Piano strategico di Ateneo 2017-2019 e il Piano strategico della Terza missione.

Di seguito si riportano le considerazioni generali alla base delle strategie dell'Ateneo:

- la necessità di impegnarsi in aree di eccellenza nell'ambito della ricerca, focalizzando gli sforzi e gli investimenti in alcune aree strategiche al fine di favorire la creazione di una massa critica opportuna;
- una continua pressione competitiva per attrarre studenti, con profili di elevata qualità, puntando sulla qualità dell'offerta formativa attraverso l'istituzione di corsi innovativi, in particolare corsi multidisciplinari, e sull'accessibilità internazionale, rendendo l'Ateneo un centro di conoscenza di eccellenza anche al di fuori del territorio nazionale;
- la necessità di continuare a sviluppare l'apertura internazionale dell'Università, non soltanto relativamente all'offerta didattica, ma anche favorendo tutti i processi a questa connessi sia in termini di orientamento, sia di placement;
- sviluppare e sistematizzare la terza missione dell'Ateneo, che oggi sempre più acquisisce un ruolo strategico per la valorizzazione delle attività dell'Università e del suo ruolo come attore di innovazione e cambiamento.

Gli indirizzi descritti nei documenti programmatici dell'Ateneo, in particolare nei Piani strategici menzionati, hanno rappresentato il punto di partenza per la definizione dei programmi e degli obiettivi per il triennio 2019-2021, contenuti nel documento di bilancio di previsione 2019 approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 18.12.2018. Questi stessi programmi e obiettivi sono alla base della definizione degli obiettivi della performance organizzativa 2019-2021. Ciò garantisce una stretta interazione tra la programmazione economico-finanziaria e di bilancio e la predisposizione del Piano della Performance.

Di seguito si riporta una sintesi dei programmi e degli obiettivi del documento di Bilancio di previsione 2019 con la precisazione che le "missioni" di cui si parla nel testo, in conformità a quanto previsto dal D.M. 21/2014, corrispondono a quelle che nel presente testo vengono definite "aree strategiche".

## AREA STRATEGICA - ISTRUZIONE UNIVERSITARIA

Le risorse stanziare nel budget 2019 per le azioni programmate nell'ambito dell'area "Istruzione universitaria" sono pari a € 4.367.600 (nel 2018 è stato stanziato un importo pari a € 4.299.000).

Si tratta del finanziamento dell'offerta formativa dell'Ateneo, compresa l'attività didattica per i Corsi di laurea in lingua straniera e le azioni organizzative per favorire l'internazionalizzazione dei percorsi di studio degli studenti.

Al fine di consentire uno sviluppo dell'offerta formativa o il rinnovamento di quella esistente, è importante continuare il percorso di cooperazione con altri Atenei, italiani e stranieri. Nel 2016 l'interlocuzione con l'Università degli Studi di Milano Bicocca ha portato all'approvazione della proposta istitutiva del Corso di Laurea in Medicina e Chirurgia in lingua inglese denominato "International medical



school”, con sede amministrativa presso l’Università degli Studi di Milano Bicocca ed in cooperazione con l’Azienda Ospedaliera Papa Giovanni XXIII di Bergamo e con l’Università del Surrey, che è stato attivato nell’a.a. 2017/18.

Il Corso di laurea magistrale in Progettazione e Gestione dei Sistemi Turistici è stato internazionalizzato dall’a.a. 2017/18 ed erogato interamente in lingua inglese; il Corso già prevede un accordo a doppio titolo con la Fairleigh University Dickinson (FUD), USA.

Nel corso del 2017 sono stati perfezionati i progetti di due nuovi Corsi di laurea magistrali attivati dall’a.a. 2018/19 al fine di dare l’opportunità agli studenti dei relativi Corsi di laurea triennale di proseguire gli studi nel campo di interesse. In particolare:

- il Corso in Filosofia e storia delle scienze naturali e umane (classe LM-78), prevede insegnamenti tenuti da docenti dell’Università di Oxford e del Max-Planck Institute for the History of Science di Berlino;
- il Corso di *Engineering and Management for Health* (classe LM-31), erogato in lingua inglese, è volto a formare una nuova figura professionale che sappia affrontare le sfide tecniche e di gestione delle risorse disponibili per l’assistenza sanitaria, con particolare focus verso le malattie croniche. Il Corso verrà erogato con il supporto di docenti stranieri in particolare dell’Università del Surrey con la quale è attivo un accordo di collaborazione per lo scambio sia di docenti che di studenti.

Nel corso del 2017 l’Ateneo ha sottoposto alla sperimentazione delle procedure di accreditamento periodico 11 Corsi di studio, individuati dal Nucleo di Valutazione; nel 2018 il Nucleo ha concluso il percorso di audizione di tutti i corsi di studio e di tutti i Dipartimenti in vista della visita di accreditamento periodico da parte della CEV (Commissione esperti valutatori) individuata dall’ANVUR, che ha avuto luogo dal 26 al 29 novembre 2018.

Oggetto della visita sono stati due dipartimenti (Scienze Umane e Sociali e Ingegneria gestionale, dell’informazione e della produzione) e 4 corsi di laurea. La comunicazione finale al Rettore da parte del presidente della CEV è stata complessivamente positiva e di pieno apprezzamento per l’ateneo nel suo complesso. È pertanto fondamentale proseguire il percorso di miglioramento e consolidamento della qualità e dell’efficacia dei servizi forniti dall’ateneo.

L’internazionalizzazione rimane un obiettivo strategico cardine per l’Ateneo, anche con riferimento alla didattica. Si vogliono infatti creare sempre maggiori opportunità per gli studenti dell’Ateneo di accedere a percorsi di studio di respiro internazionale, incrementando sia la presenza di docenti stranieri nell’Ateneo sia le opportunità di programmi di scambio con università europee ed extra-europee. L’impostazione internazionale della didattica è stata sostenuta dalla presenza di docenti stranieri che hanno contribuito a costituire un ambiente multilingue e a favorire l’uso dell’inglese come lingua veicolare. A questo fine dall’a.a. 2018/2019 sono stati istituiti dal Centro Competenza Lingue i corsi EMI (English Mediated Instruction). Questi mirano a garantire l’acquisizione, da parte dei docenti italiani che insegnano in lingua inglese, di una maggiore confidenza ed efficienza nell’uso della lingua inglese nei corsi internazionalizzati, anche in vista di una didattica che coinvolga la partecipazione degli studenti.

Per incrementare l’attrattività dell’Ateneo con riferimento agli studenti si ritiene sempre più importante sviluppare le attività di orientamento in ingresso. A tal fine sono previste due momenti ad hoc: un Open Day e una Summer school riservati agli studenti del 4° anno delle scuole superiori.

Si prosegue inoltre con i programmi “*Top Ten Student*” e “*Top International Students*” finalizzati ad attrarre i migliori studenti rispettivamente diplomati e stranieri.

Grande attenzione è riservata al programma UP4SPORT – University Program for Student-Athletes.

Come si evince dall’andamento degli dati relativi agli iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrali l’Ateneo è consapevole che il numero delle immatricolazioni e iscrizioni è tale per cui è necessario da un lato mantenere i livelli di attrattività e dall’altro diversificare qualitativamente l’offerta formativa per puntare sull’eccellenza. Per l’a.a. 2019/2020 si prevede di introdurre il numero programmato per i Corsi di studio che hanno registrato nell’a.a. 2018/2019 un incremento considerevole di iscritti.

Per una descrizione più dettagliata delle azioni previste nell’area strategica in esame si rinvia al documento di bilancio (pp. 25-31). Il documento è pubblicato nella sezione “Amministrazione trasparente”, sotto-sezione “Bilanci”: <https://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>

## AREA STRATEGICA – RICERCA

Le risorse stanziare nel budget 2019 per le azioni programmate nell'ambito dell'area "Ricerca" sono pari a € 3.332.866 (nel 2018 è stato stanziato un importo pari a € 3.362.900). Le assegnazioni sono riepilogate nella tabella che segue:

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
- Importo complessivamente assegnato ai Dipartimenti per l'attività di ricerca inclusa Cattedra Unesco	1.394.900	1.474.866	
- Programma OutGoing Visiting UniBG	150.000	190.000	
- Progetto StaRS (ASSEGNI RICERCA + visiting)	1.458.000	1.263.000	*
- Progetto ResInnova	110.000	55.000	*
- Partecipazione dell'Ateneo ai progetti di ricerca	250.000	350.000	
<b>Totale</b>	<b>3.362.900</b>	<b>3.332.866</b>	

*\* Il saldo ricomprende parte delle risorse stanziare nel budget 2018 aggiunte al 2019 perché riferite ad iniziative che si realizzeranno nel 2019*

Per l'individuazione dei programmi e degli obiettivi in tema di Ricerca, sono stati presi a riferimento in particolare i seguenti documenti: il Programma Nazionale della Ricerca 2015-2020, il Piano Strategico per la Ricerca di Ateneo, deliberato dal Senato Accademico del 9.5.2016 e del Consiglio di Amministrazione del 10.5.2016, il Piano strategico di ateneo 2017/2019 approvato dal Consiglio di Amministrazione del 7.2.2017 ed il Piano Strategico di Terza Missione, approvato dal Senato Accademico del 25.09.2017 e del Consiglio di Amministrazione del 26.09.2017.

In linea con le esigenze espresse e con i piani strategici adottati, le iniziative nell'ambito della ricerca saranno finalizzate principalmente al potenziamento e valorizzazione delle seguenti linee strategiche di intervento:

- migliorare la qualità e la rilevanza della Ricerca di Ateneo;
- consolidare e incrementare i Servizi di Ateneo per la Ricerca;
- incentivare la formazione e reclutamento di docenti/ricercatori "di qualità";
- internazionalizzazione e supporto per la partecipazione a progetti comunitari ed internazionali.

Si rinvia al documento di bilancio per un approfondimento delle azioni previste nell'ambito dell'area strategica della ricerca (pp. 14-20). Il documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Bilanci": <https://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>

## AREA STRATEGICA – TERZA MISSIONE

Le risorse stanziare nel budget 2019 per le azioni programmate nell'ambito dell'area "Terza Missione" sono pari a € 638.000 (nel 2018 è stato stanziato un importo pari a €460.000).

La terza missione è stata riconosciuta dall'ANVUR come missione istituzionale, insieme alle missioni tradizionali di insegnamento e ricerca, solo in tempi recenti. Dopo la prima esperienza di rilevazione della terza missione nella VQR 2004-2010 e alla previsione normativa, contenuta nel decreto istitutivo del sistema AVA e nel Decreto del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca del 30 gennaio 2013, n. 47, l'ANVUR ha ritenuto necessario assicurare una definizione comprensiva del concetto di "trasferimento tecnologico", non limitandolo alle attività di brevettazione e di imprenditorialità accademica ma estendendolo alle molteplici attività attraverso le quali la conoscenza originale prodotta

dalle università e dagli enti di ricerca viene trasformata e resa disponibile alla società e al sistema economico.

Le iniziative in ambito di terza missione saranno finalizzate principalmente al potenziamento e valorizzazione delle seguenti linee strategiche di intervento:

- valorizzare il ruolo strategico e istituzionale della terza missione di Ateneo;
- promuovere il trasferimento tecnologico dei risultati della ricerca e attività di imprenditorialità giovanile;
- proiettare la terza missione di Ateneo su una scala nazionale e internazionale;
- Potenziare la capacità dell'Ateneo e dei dipartimenti di mettere a disposizione della società, nelle sue varie articolazioni, i risultati della propria ricerca e specifiche attività di servizio e rafforzare le relazioni con altri enti e istituzioni culturali del territorio al fine di creare una filiera integrata del sapere.

Si rinvia al documento di bilancio per un approfondimento delle azioni previste nell'ambito dell'area strategica in esame (pp. 20-25). Il documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Bilanci": <https://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>

## AREA STRATEGICA – SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI

Nella presente area sono indicate le linee di sviluppo dell'attività tecnica, amministrativa e gestionale destinata al funzionamento della tecnostruttura gestionale ed al supporto ai servizi istituzionali, quali la ricerca, la didattica e la terza missione.

Tra le attività di supporto generale di importanza strategica per l'Ateneo vi è la realizzazione di nuovi spazi e l'adeguamento delle sedi già in uso. L'Ateneo negli ultimi anni ha creato le condizioni per uno sviluppo significativo della propria infrastruttura immobiliare, vista soprattutto la significativa crescita degli studenti iscritti che comporta una sempre maggiore esigenza di spazi a disposizione per lo svolgimento delle attività didattiche e per l'erogazione dei servizi di base.

Nel corso del 2016 sono stati avviati i procedimenti attuativi del piano di investimenti, che era stato già profilato nel preventivo 2016 con la costituzione in bilancio di un fondo vincolato per gli investimenti pluriennali. La disponibilità del fondo alla data di redazione del presente documento è pari ad € 38.947.854 dettagliati come segue:

- Intervento di recupero del Chiostro piccolo di S. Agostino e rifacimento delle facciate del Chiostro grande (€ 6.299.400);
- Intervento di recupero dell'edificio "Ex Centrale Enel" sito in Dalmine (€ 8.401.535);
- Riqualficazione e riconversione funzionale della ex Caserma Montelungo, sita in Bergamo € (23.377.745);
- Studi di fattibilità, spese notarili, imposte e tasse e altre spese connesse all'acquisto e alla ristrutturazione di immobili adibiti a sede universitaria € (74.174);
- Interventi di manutenzione straordinaria e di efficientamento energetico e messa in sicurezza su immobili di proprietà dell'Università e di Ateneo Bergamo Spa (€ 795.000).

Si conferma un programma di digitalizzazione dei servizi amministrativi, con l'intento di migliorare i servizi offerti agli studenti, e più in generale agli utenti attraverso la creazione di applicativi per la gestione di procedure quali l'attivazione dei tirocini o dei programmi di mobilità internazionale.

Sempre maggiore attenzione è posta all'attività di valutazione che ha assunto un ruolo cruciale nel sistema universitario italiano, come strumento di verifica della qualità e dell'efficacia della didattica erogata, della ricerca e dei suoi prodotti oltre che più in generale dei servizi rivolti agli studenti. Una quota crescente del finanziamento erogato agli Atenei da parte del ministero tiene in considerazione i risultati raggiunti dagli stessi nelle rilevazioni ministeriali, anche nell'ambito della componente premiale del FFO.

Per il dettaglio degli interventi previsti con riferimento all'infrastruttura immobiliare, alla digitalizzazione, alla valutazione e alle altre attività in cui si articola l'area strategica in esame si rinvia a quanto contenuto nel documento di bilancio (pp. 31-37). Il documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Bilanci": <https://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>

## 2. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Partendo dal quadro di programmazione riportato nel paragrafo precedente, il Direttore Generale, attraverso un confronto con i Responsabili dei Servizi tecnico-amministrativi, ha provveduto a definire piani di azione per il conseguimento degli obiettivi strategici così come individuati nei documenti programmatici dell'Ateneo. A seconda della struttura tecnico-amministrativa interessata, il piano di azione è declinato in specifici obiettivi operativi, corredati da indicatori e relativi target. Nella definizione degli obiettivi e dei target si è tenuto conto delle risorse umane, strumentali e finanziarie a disposizione di ciascuna struttura.

La performance organizzativa qui rappresentata è riferita alla attività amministrativa e gestionale, pertanto gli obiettivi individuati per le aree strategiche "Istruzione universitaria", "Ricerca" e "Terza Missione" si riferiscono alle attività amministrative e gestionali di supporto al mandato istituzionale in termini di ricerca, didattica e terza missione. Gli obiettivi dell'area "Servizi generali e istituzionali" si riferiscono alle attività essenziali per il funzionamento dell'organizzazione e il mantenimento delle strutture.

Il *cascading* rappresentato nell'albero della performance contiene unicamente il primo livello, ossia l'individuazione degli obiettivi strategici per ciascuna area; il secondo livello, ovvero la relativa declinazione in obiettivi operativi è riportata nei prospetti allegati (Allegato n. 2 – sezione 1).

L'Allegato n. 1 – sezione 1 individua gli obiettivi strategici di Ateneo, trasversali alle diverse strutture e la cui realizzazione è di diretta responsabilità del Direttore generale. La scheda in esame riporta unicamente obiettivi strategici, e non anche quelli operativi o piani di azione, a cui sono associati degli indicatori che hanno un respiro più generale. Infatti i target posti a questi indicatori, e la successiva misurazione del loro raggiungimento, consentono di verificare l'andamento complessivo dell'Ateneo perché rappresentano di fatto una sintesi delle linee strategiche di sviluppo tracciate nei documenti programmatici.

Allo stesso modo la % di raggiungimento di tali obiettivi concorre in parte alla valutazione del Direttore Generale (40%), in quanto è di sua competenza porre in essere le azioni necessarie per conseguire tali risultati e vigilare sull'andamento generale dell'Ateneo. Proprio durante i colloqui con i Responsabili di Servizio emergono i piani di azione (vedi allegato 2) attraverso cui si intende realizzare ciascun obiettivo strategico. Nell'allegato 1, e quindi sotto la diretta responsabilità del Direttore generale, non si riportano tutti gli obiettivi strategici indicati nell'albero della performance di cui alla pagina successiva ma solo quelli che si ritengono più adatti a monitorare e verificare l'andamento complessivo dell'Ateneo in quanto:

- trasversali a più Servizi: non vengono riportati quelli che sono assegnati, per la loro peculiarità, solo a uno o al massimo due servizi;
- più strettamente connessi con le linee strategiche individuate nei documenti programmatici dell'Ateneo;
- alla loro realizzazione concorrono più Responsabili di Servizio e il Direttore generale ha la responsabilità finale del loro perseguimento.

L'Allegato n. 2 – sezione 1 è costituito dalle schede di ciascun Servizio, con l'indicazione delle aree strategiche di riferimento, degli obiettivi strategici in cui si articolano e con la declinazione in obiettivi più operativi che, insieme agli indicatori e ai target, possono essere intesi come piani di azione delle singole strutture. La responsabilità per il loro conseguimento è del Responsabile di ciascuna struttura.

Per quanto sopra esposto si evidenzia come gli obiettivi strategici che sono contenuti in entrambi gli allegati sono valutabili sia direttamente (allegato 1) sia indirettamente (allegato 2), mentre la valutazione degli obiettivi strategici riportati solo nei singoli Servizi è unicamente indiretta.

La tipologia degli indicatori impiegata è la seguente:

- indicatori temporali: si riferiscono per lo più alle scadenze da rispettare per l'adozione di documenti o per la realizzazione di interventi pertanto misurano il rispetto delle tempistiche assegnate;
- indicatori di efficacia: verificano l'adeguatezza delle attività prodotte rispetto ai bisogni degli utenti e al grado di soddisfazione dell'utente, misurato anche attraverso la somministrazione di questionari;
- indicatori di efficienza: esprimono la capacità di utilizzare le risorse in modo sostenibile e tempestivo nel processo di produzione ed erogazione del servizio o, la capacità di realizzare

servizi minimizzando il tempo e/o le risorse impiegati.

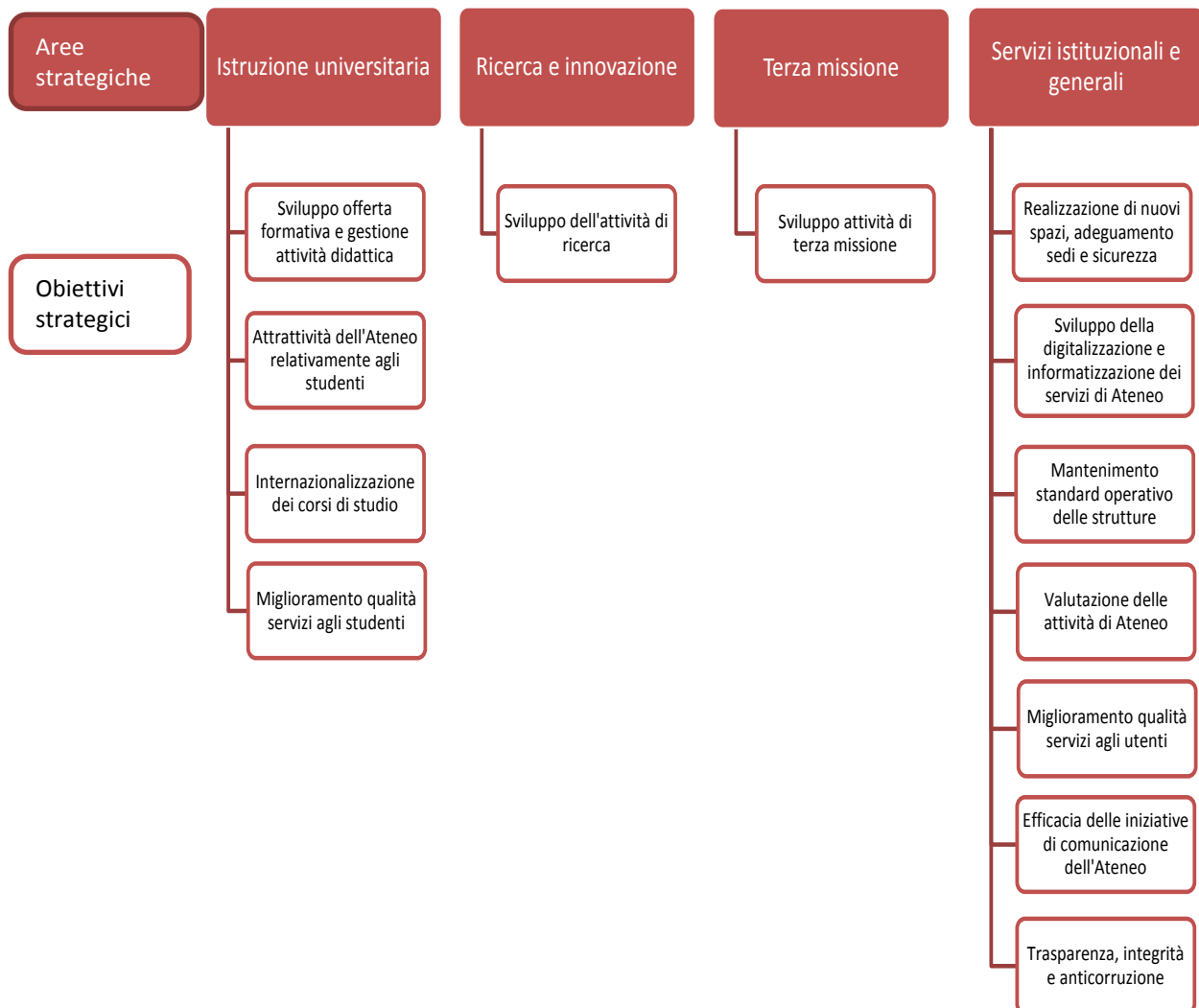
A seguito dell'individuazione degli obiettivi strategici e della declinazione in uno o più obiettivi operativi, sono stati formulati gli indicatori ed i relativi target per misurarne il grado di raggiungimento, che come si è detto si possono intendere complessivamente come piani di azione dei singoli servizi.

Considerato che gli obiettivi assegnati alle diverse strutture non hanno tutti la medesima importanza e richiedono un impegno differenziato per la loro attuazione, si prevede una loro pesatura all'interno della singola struttura, tenendo conto:

- della rilevanza assegnata all'interno della programmazione annuale e pluriennale dell'Ateneo;
- dell'apporto del singolo servizio alla realizzazione di obiettivi trasversali alla struttura tecnico-amministrativa.

Nel corso dell'anno è prevista una verifica dell'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati. Le eventuali variazioni verificatesi durante l'anno saranno inserite nella relazione sulla performance e valutate dal Nucleo di Valutazione per la validazione della relazione medesima.

Di seguito l'albero della performance.



### **3. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO - PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2019-2021**

Tra gli obiettivi strategici individuati dalla programmazione di Ateneo vi è anche quello relativo alla promozione della trasparenza e dell'integrità, con la declinazione delle azioni specifiche relative alla prevenzione della corruzione.

In generale, anche altri obiettivi previsti nella performance organizzativa sono finalizzati al miglioramento complessivo della qualità dell'azione amministrativa e quindi concorrono a prevenire la corruzione.

Negli anni la predisposizione del Piano anticorruzione ha seguito il medesimo percorso che ha condotto alla definizione della performance organizzativa: con il coinvolgimento dei Dirigenti e dei Responsabili di servizio è stata effettuata una verifica dei contenuti dei Piani precedenti, al fine di introdurre i necessari aggiornamenti derivanti dall'esperienza e dal monitoraggio effettuati nel corso dell'anno. In particolare l'attenzione è stata posta sui seguenti elementi:

- approfondimento e verifica delle aree ritenute a maggior rischio;
- coinvolgimento dei Responsabili di Servizio al fine di innalzare il livello di consapevolezza complessiva e di far maturare la coscienza della stretta relazione che intercorre tra performance organizzativa e azioni di contrasto alla corruzione;
- previsione di una significativa revisione della modalità di gestione delle procedure di acquisizione di beni e servizi in attuazione delle novità introdotte dal D.lgs. 50/2016 in materia di contratti della pubblica amministrazione.

Dal confronto con i Responsabili delle strutture amministrative non sono emerse particolari criticità rispetto all'applicazione delle misure individuate nei Piani degli anni precedenti ma è emersa più genericamente una difficoltà nell'applicazione del nuovo codice dei contratti per l'acquisizione di servizi e forniture. Proprio per ridurre le difficoltà che incontravano i vari centri autonomi di spesa nel predisporre tali tipi di procedure ma soprattutto per ridurre il rischio di errore nello svolgimento delle stesse, nel corso dell'anno 2017 è stata costituita la "Centrale acquisti", uno degli interventi più importanti realizzati nell'Ateneo come misura di contrasto alla corruzione.

L'attività svolta dalla neo costituita Centrale acquisti ha portato all'adozione delle Linee guida, approvate dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26.9.2017, sul funzionamento della Centrale stessa e delle misure organizzative rivolte al coordinamento con le attività negoziali dei Centri e dei Servizi titolari di budget. La Centrale acquisti, operativa da luglio 2017, ha consentito la centralizzazione delle gare di importo superiore a € 40 mila, permettendo in questo modo di tenere sotto-controllo le procedure di maggior rilievo, oltre che l'avvio di un programma di accorpamento degli acquisti di beni e servizi simili per tipologia, fino a questo momento frazionati fra i vari Centri di spesa. Ciò ha comportato un'attività di mappatura delle procedure di affidamento di tutti i Centri di spesa che ha consentito di avere una maggiore consapevolezza delle esigenze delle singole strutture. Il percorso è proseguito nel 2018 con un monitoraggio costante delle attività, interventi formativi specifici e soprattutto con l'approvazione di Linee di indirizzo in materia negoziale, approvati dal CdA nel mese di luglio, che hanno in estrema sintesi, provveduto a razionalizzare il procedimento di acquisizione di beni e servizi assegnando alla Centrale Acquisti la competenza per affidamenti di valore pari o superiore ai 10.000 euro.

Nel prossimo triennio si intende proseguire con l'aggiornamento della mappatura di tutti i processi e l'individuazione dei relativi rischi.

Il contenuto del Piano, è riportato nella Sezione 2.

## 4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

La trasparenza dell'azione amministrativa è parte essenziale della politica dell'Ateneo, funzionale certamente alla prevenzione della corruzione, ma ancora di più finalizzata all'interazione con gli stakeholder dell'Ateneo.

Gli strumenti attraverso i quali la politica di comunicazione dell'Ateneo si realizza sono i seguenti:

- sito web: nel corso del 2018 è stata attuata la revisione del sito web dell'Ateneo sia con riferimento all'aspetto grafico sia dei contenuti; il sito è stato presentato in data 30.11.2018 e attivato il 3.12.2018;
- costante aggiornamento della Sezione "Amministrazione trasparente" del sito web di Ateneo;
- incontri informativi con le Rappresentanze istituzionali e degli operatori economici e sociali presenti sul territorio;
- attività mirate agli studenti che si iscrivono per la prima volta ai Corsi di studio dell'Ateneo attraverso azioni mirate nel periodo agosto-ottobre e con l'utilizzo di strumenti social media;
- incontri periodici con la Consulta degli studenti.

Nel corso del 2017 è stata costituita una specifica unità organizzativa che si occupa di comunicazione.

La Governance di Ateneo nei vari documenti programmatici attribuisce un ruolo fondamentale alla comunicazione, che è intesa sempre più come uno strumento strategico per l'attrattività di studenti, anche stranieri, e per far conoscere gli eventi che sono organizzati, le attività e i progetti di ricerca che si creano e si sviluppano all'interno dell'Ateneo.

Appare, pertanto, necessario gestire in modo più organico il complesso flusso informativo dell'università con il territorio a livello locale, nazionale e internazionale. L'obiettivo che ci si prefigge è quello di strutturare le modalità, i canali e i tempi con cui gestire la comunicazione di Ateneo a livello complessivo. Questo richiede interventi sia sui sistemi di gestione della comunicazione sia sulle politiche con cui la comunicazione avviene, favorendo, altresì, una maggiore fluidità ed efficacia anche nella comunicazione interna.

La costituzione di una struttura dedicata alla comunicazione presso il Rettorato, pertanto alle dirette dipendenze del vertice dell'Ateneo, consente un'immediata visibilità esterna nonché il presidio di tutte le attività di comunicazione con la funzione di indirizzare e guidare tutti gli aspetti che hanno ricadute sulle svariate iniziative dell'Università, ricorrendo anche a qualificati apporti esterni per un'analisi delle necessità in termini di comunicazione e di fattibilità.

Nel prossimo triennio si prevede di rafforzare ulteriormente l'investimento nelle politiche complessive di comunicazione e orientamento, con l'affidamento del servizio di supporto alla pianificazione, progettazione e realizzazione di campagne informative e di orientamento ad un qualificato soggetto esterno, individuato a seguito di bando di gara.

Con riferimento al benessere organizzativo, alla fine del 2016 è stata condotta, a cura del Comitato unico di garanzia, un'indagine che ha coinvolto sia il personale tecnico-amministrativo sia il personale docente. I risultati dell'indagine sono stati presentati il 4 dicembre 2017 e sono pubblicati sul sito web dell'Ateneo all'indirizzo <https://www.unibg.it/universita/organizzazione/organismi/cug-comitato-unico-garanzia>.

Nel corso del 2019 inoltre l'Università degli Studi di Bergamo aderirà al progetto Good Practice anno 2018/2019 con l'obiettivo di misurare le prestazioni dei servizi di supporto nel sistema universitario sia in termini di efficacia (soddisfazione degli utenti) sia in termini di efficienza (costi sostenuti). Il progetto che è coordinato dal Mip Politecnico di Milano Graduate School of Business vede la partecipazione di numerosi atenei italiani e permetterà, quindi, di disporre di un panorama informativo e di comparazione molto utile per il continuo miglioramento dei servizi resi.

Il Programma per la trasparenza è riportato all'interno del PTPCT (Sezione 2) in una specifica sezione e ciò per sottolineare la stretta relazione tra le azioni contenute nei due documenti.

## 5. PERFORMANCE INDIVIDUALE: SISTEMI DI MISURA DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI

Il sistema di valutazione e incentivazione del personale tecnico-amministrativo è contenuto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), che regola il ciclo della performance, specificando tempi e soggetti coinvolti nelle diverse fasi di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione, indicando l'iter di predisposizione e approvazione dei documenti programmatici dell'Ateneo e delle relazioni consuntive nonché le modalità e i criteri per misurare e valutare la performance organizzativa e individuale del personale tecnico amministrativo. Il primo aggiornamento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.3.2016 a seguito dell'adozione da parte dell'ANVUR, a luglio 2015, delle Linee Guida sul ciclo integrato della Performance. La proposta di aggiornamento è stata sottoposta alla valutazione dei Responsabili delle strutture amministrative ed è stata presentata e discussa nella riunione della delegazione trattante del 12.2.2016.

A seguito dell'entrata in vigore del d.lgs. 74/2017 che ha modificato tra gli altri l'art. 7 del D.lgs. 150/2009, ossia l'articolo che disciplina il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, e in particolare il comma 1, che prevede che *"Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale; a tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance"*, il SMVP in vigore è stato sottoposto alla validazione del Nucleo di Valutazione, nella seduta del 30.1.2018. Nella seduta del 20 novembre 2018 il Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Nucleo di valutazione espresso nella riunione del 19.10.2018, ha approvato per l'anno 2019 ella valutazione individuale, in particolare nel peso delle dimensioni che concorrono alla valutazione individuale, al fine di adeguare il SMVP del nostro Ateneo a quanto disposto dal d.lgs. 74/2017. La prima sezione del SMVP, relativa al ciclo integrato della performance, è stata rivista e integrata con una descrizione più dettagliata dell'iter di predisposizione di alcuni documenti programmatici ed è stata inserita inoltre una mappatura puntuale del ciclo della performance, con la specificazione delle varie fasi, degli attori, degli input e degli output.

La seconda sezione è relativa alla valutazione e misurazione della performance e si divide in performance organizzativa e individuale. Con riferimento alla performance organizzativa una modifica da rilevare consiste nella tempistica e nella modalità di monitoraggio della performance in corso d'anno, che è stata anticipata a luglio e che mette in rilievo il ruolo centrale del Nucleo di Valutazione in questa fase, nel rispetto di quanto previsto dal D.lgs. 74/2017.

Con riferimento infine alla performance individuale, oltre ad una differente pesatura delle dimensioni della valutazione individuale, come riportato nella precedente tabella, è stata aggiunta una descrizione dettagliata delle capacità e comportamenti attesi e la comparazione degli stessi per ciascuna categoria di personale valutato.

Di seguito si riportano sinteticamente i contenuti essenziali dell'aggiornamento del SMVP.

La valutazione della performance individuale tiene conto di due elementi:

- a. I risultati raggiunti dall'amministrazione nel suo complesso, dalla struttura di diretta responsabilità o di afferenza e legati agli eventuali obiettivi individuali;
- b. capacità e comportamenti organizzativi.

Tutto il personale tecnico-amministrativo è sottoposto a valutazione ma la modalità e il peso dei due elementi sopra indicati variano a seconda del ruolo e della tipologia di responsabilità del personale coinvolto. La valutazione della performance individuale è finalizzata alla valorizzazione della professionalità di ciascun dipendente.

Di seguito si dà conto della modalità di misurazione e valutazione della performance individuale per ciascuna categoria di personale.

### Direttore Generale

Ad inizio anno, a seguito dell'approvazione della programmazione di Bilancio e del Piano Integrato, il Consiglio di Amministrazione individua gli obiettivi da assegnare al Direttore generale, da intendersi come obiettivi individuali ai fini della valutazione. Per la valutazione della performance organizzativa del Direttore generale si deve fare riferimento agli obiettivi di cui all'allegato 1 del presente Piano, ossia agli



obiettivi della struttura “Ateneo”.

Al termine dell’esercizio, per la valutazione e la misurazione della performance del Direttore generale, si procede come di seguito indicato:

- a. il Direttore generale trasmette al Rettore e al Nucleo di Valutazione una relazione sul conseguimento degli obiettivi individuali assegnati, allegando la scheda che documenta il grado di raggiungimento degli obiettivi previsti dalla scheda “Ateneo” del Piano della Performance (allegato n. 1);
- b. il Nucleo di Valutazione propone al Consiglio di Amministrazione la valutazione del Direttore generale sulla base del grado di raggiungimento degli eventuali obiettivi individuali e di quelli assegnati all’Ateneo nel suo complesso;
- c. il Rettore presenta al Consiglio di Amministrazione la valutazione delle capacità e dei comportamenti organizzativi del Direttore;
- d. il Consiglio di Amministrazione delibera il grado di raggiungimento degli eventuali obiettivi individuali assegnati e degli obiettivi assegnati alla struttura amministrativa nel suo complesso e approva la scheda di valutazione finale.

La valutazione del Direttore generale è effettuata sulla base degli elementi di seguito riportati:

- a. performance organizzativa – peso 40%;
- b. grado di raggiungimento degli obiettivi individuali – peso 20%;
- c. capacità e comportamenti organizzativi – peso 40%.

#### Responsabili di Servizio e di posizione organizzativa

In questa categoria sono compresi i Dirigenti, il personale della categoria EP e il personale di categoria “D” ex artt. 30 e 32 del Regolamento responsabile dei Centri di responsabilità.

A dicembre dell’anno 2017 il Consiglio di Amministrazione ha approvato delle linee guida di sviluppo della struttura tecnico-amministrativa, ad oggi ancora in fase attuativa, che prevedono la creazione di unità organizzative di primo livello denominate Direzioni, i cui responsabili sono o potranno essere nel prossimo futuro dirigenti. Sono previste altre unità organizzative di I livello, quali Servizi, Presidi di Dipartimento e Uffici di staff.

In questo caso gli eventuali obiettivi individuali dei responsabili sono assegnati dal Direttore generale, dopo l’approvazione del Piano della Performance.

Le Direzioni saranno articolate in Servizi, con a capo dipendenti di categoria EP o D, che manterranno la responsabilità della gestione del budget oltre che del raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di diretta competenza.

Gli eventuali obiettivi individuali dei responsabili di tali strutture sono assegnati dal Responsabile gerarchicamente superiore, anche in questo caso dopo l’approvazione del Piano della Performance.

Gli eventuali obiettivi individuali, con i relativi indicatori, target e pesi sono assegnati dal Direttore generale, a seguito di uno specifico colloquio, e riportati in una “scheda obiettivo”. Il punteggio massimo attribuibile a ciascuna scheda è pari a 100.

Al termine dell’esercizio per la valutazione della performance dei Dirigenti e dei Responsabili di Servizio o di posizione organizzativa, si procede come di seguito indicato:

- a. ciascun Dirigente e Responsabile di Servizio predispone una relazione sull’attività svolta, con l’indicazione dei risultati raggiunti, facendo riferimento agli atti o ai documenti che ne certificano il conseguimento, ovvero la motivazione che ha comportato l’eventuale mancata realizzazione; se sono stati assegnati degli obiettivi individuali nella relazione si deve dare conto del loro grado di raggiungimento;
- b. il Direttore generale o il Responsabile del Servizio procede alla formulazione della valutazione sulla base:
  - della relazione presentata in ordine al conseguimento degli obiettivi della struttura e degli eventuali obiettivi individuali;
  - del livello di realizzazione degli obiettivi gestionali assegnati nel presente Piano della Performance alla struttura di diretta competenza e rappresentati nella scheda obiettivo della struttura (allegato n. 2);
  - delle capacità e dei comportamenti organizzativi.
- c. l’esito della valutazione è oggetto di uno specifico colloquio.

La valutazione è effettuata sulla base degli elementi di seguito riportati:

- a. performance organizzativa – peso 40%;
- b. grado di raggiungimento degli eventuali obiettivi individuali – peso 20%;  
capacità e comportamenti organizzativi – peso 40%.

Responsabili Unità Organizzativa o di funzioni specialistiche (che non hanno la titolarità di un budget)

In questa categoria sono compresi i dipendenti Responsabili di Unità Organizzativa (U.O.) o titolari di funzioni specialistiche, ex art. 33 del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei Servizi, che possono dipendere o dai Responsabili di Servizio o dai Responsabili di posizione organizzativa. Per esempio le costituende Direzioni, che rappresentano unità organizzative di I livello, sono articolate in Servizi o uffici, con a capo un Responsabile, che a loro volta possono essere suddivisi in Unità Organizzative con a capo un Responsabile. L'Unità Organizzativa o la funzione specialistica può essere anche l'unica articolazione di un Servizio di I livello. Ciò che contraddistingue questa categoria di personale è l'essere assegnatario di un incarico senza la responsabilità del budget.

Al termine dell'esercizio, per la valutazione della performance, si procede come di seguito indicato:

- il Responsabile gerarchicamente superiore procede alla formulazione della valutazione sulla base:
  - del livello di conseguimento degli obiettivi assegnati al Servizio di diretta afferenza;
  - delle capacità e dei comportamenti organizzativi attraverso una specifica scheda.
- l'esito della valutazione è oggetto di uno specifico colloquio individuale.

Il peso delle due dimensioni che concorrono alla valutazione di questa categoria di personale è pari al 40% per la dimensione "risultati" e 60% per "capacità e comportamenti organizzativi". In quanto non titolari di budget non si ritiene di dare un peso prevalente alla dimensione "risultati" (performance organizzativa).

Personale di categoria D, C e B e senza incarichi di responsabilità

Per la valutazione della performance dei dipendenti di categoria D, C e B, senza incarichi di responsabilità, si procede come di seguito indicato:

- i Responsabili di Servizio procedono alla formulazione della valutazione sulla base:
  - del livello di conseguimento degli obiettivi da parte del Servizio di appartenenza riportati nel Piano della Performance;
  - delle capacità e dei comportamenti organizzativi, attraverso una specifica scheda.
- l'esito della valutazione è oggetto di uno specifico colloquio.

Il peso delle due dimensioni che concorrono alla valutazione di questa categoria di personale è pari al 30% per la dimensione "risultati" e 70% per "capacità e comportamenti organizzativi"



# **Università degli Studi di Bergamo**

---

***PIANO INTEGRATO 2019-2021  
PERFORMANCE, TRASPARENZA E  
ANTICORRUZIONE***

***Sezione 2: Piano triennale di prevenzione della  
corruzione e della trasparenza***

Adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 05.02.2019

## SEZIONE 2 – PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA

<b>PREMESSA.....</b>	<b>21</b>
<b>1. IL CONTESTO ESTERNO.....</b>	<b>22</b>
<b>2. IL CONTESTO INTERNO.....</b>	<b>22</b>
2.1. LA STRATEGIA DELL'ATENEO _____	27
<b>3. SOGGETTI E RUOLI DELLA STRATEGIA DI PREVENZIONE.....</b>	<b>31</b>
<b>4. AREE DI RISCHIO E MISURE DI PREVENZIONE .....</b>	<b>33</b>
<b>5. TRATTAMENTO DEL RISCHIO E RELATIVE MISURE .....</b>	<b>45</b>
5.1. INFORMATIZZAZIONE DEI PROCESSI E RELATIVA TRACCIABILITA' _____	45
5.2. LA ROTAZIONE DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI E DI RESPONSABILITÀ __	46
5.3. CODICE DI COMPORTAMENTO E CONFLITTO DI INTERESSI _____	47
5.4. FORMAZIONE _____	47
5.5. PATTI DI INTEGRITÀ _____	48
5.6. TUTELA DEL WHISTLEBLOWER _____	48
<b>6. TRASPARENZA.....</b>	<b>48</b>
<b>6.1. OBIETTIVI STRATEGICI _____</b>	<b>49</b>
<b>6.2. ACCESSO CIVICO _____</b>	<b>50</b>
<b>6.3. PUBBLICAZIONE DEI DATI NELLA SEZIONE DEL SITO "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" _____</b>	<b>51</b>

## SEZIONE 2 – PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA

### PREMESSA

A seguito dell'approvazione della Legge 6.11.2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", l'Università degli Studi di Bergamo, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 26.3.2013, ha approvato per la prima volta il proprio Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2013-2015.

Successivamente, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 5.2.2014, è stato approvato il Piano per il triennio 2014-2016, riformulato secondo i contenuti del PNA approvato con delibera della CIVIT n. 72 dell'11.9.2013 e con delibera del Consiglio di Amministrazione del 2.2.2016 è stato approvato il Piano per il triennio 2016-2018.

Il Piano 2018-2020, approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 7.2.2017 teneva conto dei provvedimenti normativi intervenuti nel corso del 2017 e dei documenti approvati da ANVUR e ANAC come di seguito riportati:

- Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle Università statali italiane approvate da ANVUR nel luglio 2015.
- Aggiornamento 2015 del Piano nazionale anticorruzione approvato da ANAC con Determina n. 12 del 28.10.2015.
- Piano nazionale anticorruzione 2016 approvato da ANAC con delibera n.831 del 3.8. 2016.
- D.Lgs. 97/2016 che ha introdotto modifiche alla legge 190/2012 (prevenzione della corruzione) ed al D.Lgs. 33/2013 (trasparenza).
- D.Lgs. 50/2016 di approvazione del nuovo codice dei contratti pubblici.
- D.Lgs. 175/2016 in materia di società a partecipazione pubblica.
- Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione, approvato dall'ANAC con delibera n. 1208 del 22.11.2017.
- Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020", approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20.12.2017.

Nell'elaborazione del presente Piano si è tenuto conto dell'aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione approvato dall'ANAC con delibera n. 1074 del 21.11.2018 in cui l'Autorità conferma l'esigenza, espressa nell'aggiornamento precedente, di coordinare e integrare il Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC) ed il Piano della performance al fine di ottimizzare le analisi e i dati a disposizione delle amministrazioni. Il presente documento, infatti contiene sia il Piano di prevenzione della corruzione sia il Programma per la trasparenza ed è integrato con il Piano della Performance.

A fronte dell'entrata in vigore dal 25 maggio 2018 del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 relativo alla tutela della Privacy, l'Amministrazione ha assunto una serie di iniziative volte ad assicurare gli obblighi previsti dalla suddetta normativa con particolare riferimento agli aspetti connessi alla trasparenza e alla pubblicazione di documenti e dati sul sito web. L'attività di pubblicazione dei dati sul sito web per finalità di trasparenza avverrà nel rispetto dei principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati.

Nel corso degli ultimi anni si è data una crescente importanza all'individuazione delle attività da porre in essere per contrastare possibili fenomeni corruttivi o più in generale fenomeni di *maladministration*. A tal fine durante l'anno il Direttore generale, in qualità di RPCT, ha organizzato incontri con i Responsabili delle strutture amministrative gestionali per monitorare l'adeguatezza delle misure indicate nel Piano e verificare eventuali criticità nella loro applicazione oltre che per valutare l'opportunità di aggiungerne di nuove. Le modifiche suggerite hanno interessato, in aggiunta all'area della ricerca, anche l'area dell'affidamento di lavori, servizi e forniture, sempre nel rispetto di quanto disciplinato dall'ANAC nell'ambito dei contratti pubblici.

Le ulteriori indicazioni espresse dall'ANAC, contenute nell'Aggiornamento 2018 del PNA, sono state tenute in considerazione nella definizione degli obiettivi operativi, che declinano l'obiettivo strategico "Trasparenza, integrità e anticorruzione", assegnati alle varie strutture amministrativo-gestionali nella sezione 1 del Piano integrato.

Per esempio l'invito dell'ANAC di riunire in un unico documento le finalità del codice etico e del codice comportamentale sarà oggetto di valutazione da parte degli Organi di Governo.

## 1. IL CONTESTO ESTERNO

La realtà economica e produttiva bergamasca è caratterizzata da una significativa presenza del settore manifatturiero, che tuttora permane nonostante si sia registrata, negli ultimi anni, una tendenza all'aumento del settore terziario.

Come risulta dalla recente ricerca promossa da Confindustria Bergamo e presentata nel mese di marzo 2015, l'industria manifatturiera occupa a Bergamo oltre 150 mila persone e produce un valore aggiunto vicino ai 10 miliardi di Euro: un valore che colloca questo sistema produttivo al secondo posto fra le province italiane ed europee.

Il fatturato estero dell'industria manifatturiera bergamasca vale quasi 15 miliardi di Euro (2014) ed è cresciuto di quasi 6 punti negli ultimi 12 anni. La bilancia commerciale ha contribuito per il 17,5% al PIL provinciale.

Nella competizione internazionale sono in prima fila le grandi imprese e diverse centinaia di medie imprese specializzate, ma a fare la differenza sono le filiere produttive, spesso costituite da piccole imprese con un profondo legame con il territorio e le comunità.

L'apertura dell'economia ha generato a Bergamo un diffuso fenomeno di internazionalizzazione. Gli investimenti diretti esteri delle industrie bergamasche sono più che consistenti – con unità produttive in 70 Paesi, dagli Usa, alla Germania a Brasile e Cina – così come la presenza di imprese straniere, che danno lavoro nella provincia a 14 mila persone. Un fenomeno che ha accompagnato l'economia bergamasca fin dalla prima rivoluzione industriale.

Su questa performance hanno inciso molti fattori: l'imprenditorialità, la capacità di fornire servizi al cliente, l'affidabilità e la qualità delle produzioni e, naturalmente, l'innovazione sia dei prodotti che dei processi che attraversa tutti i settori, accompagnata dalla capacità di cogliere le sfide del futuro legate alle nuove tecnologie, alla cultura, alla green economy.

La competitività delle esportazioni bergamasche a livello internazionale è soggetta a una duplice concorrenza di produttori: quelli di più antica industrializzazione (Germania, Francia) e quelli emergenti, in cui il costo del lavoro è molto basso. La possibile risposta delle imprese bergamasche per aumentare la competitività è rappresentata dallo sviluppo di fattori di competitività diversi dal prezzo, cercando un mix di innovazioni di processo e di strategie volte a creare valore aggiunto.

Per poter innovare il sistema produttivo e poter mantenere adeguati livelli competitivi è fondamentale l'investimento nelle risorse umane e nello sviluppo delle loro competenze, l'innovazione tecnologica dei processi e dei prodotti e l'attivazione di network imprenditoriali.

Per quanto riguarda il primo fattore, le imprese manifatturiere bergamasche hanno la necessità di reperire personale qualificato, soprattutto per le professioni di tipo tecnico e specialistico.

In tale contesto si inserisce l'azione dell'Università, finalizzata sia alla formazione di risorse umane potenzialmente collocabili nella struttura produttiva del territorio, sia all'implementazione dell'attività di ricerca di base, ma anche applicata, volta a favorire l'innovazione.

Accanto all'industria, un ruolo centrale è svolto dall'edilizia che vanta radici profonde: le Ditte operanti nell'edilizia erano 19.748 nel 2006 e si assestano intorno alle 18 mila unità nel 2014.

In un contesto sviluppato e ricco come quello bergamasco e lombardo il rischio della presenza di organizzazioni criminali è senz'altro da considerare.

Anche la presenza sul territorio di stranieri in condizione di marginalità potrebbe prestare il fianco ad utilizzi impropri ed illegali di manodopera capaci anche di incidere sul normale funzionamento della concorrenza.

Non risulta comunque un radicamento delle organizzazioni criminali come in altre aree del Paese; esistono però degli episodi che devono essere considerati nell'ambito dell'azione amministrativa.

A tal proposito si rinvia al contenuto dei seguenti documenti:

- "Mafie e criminalità organizzata in provincia di Bergamo", aggiornato al 31.12.2015, a cura dell'Osservatorio sulle mafie in bergamasca del Coordinamento provinciale di Bergamo.
- "Le organizzazioni criminali in Provincia di Bergamo: un modello pluralista" a cura della CGIL, con particolare riferimento al settore dell'edilizia.

## 2. IL CONTESTO INTERNO

Di seguito si dà conto delle responsabilità, dell'organizzazione interna, delle attività e strategie dell'Università degli Studi di Bergamo.

### Organi di indirizzo

Al Rettore è attribuita la rappresentanza legale dell'Università. Spettano al Rettore le funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche. Il Rettore è responsabile

del perseguimento delle finalità dell'Università, da realizzarsi secondo criteri di qualità e nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito.

Il Consiglio di Amministrazione svolge funzioni di indirizzo strategico, di approvazione della programmazione finanziaria annuale, pluriennale e del personale, nonché di vigilanza sulla sostenibilità finanziaria delle attività dell'Ateneo.

Il Senato Accademico esercita tutte le funzioni relative alla programmazione e al coordinamento delle attività didattiche e di ricerca dell'Ateneo.

### Organi di amministrazione e gestione

Al Direttore Generale è attribuita, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale amministrativo e tecnico dell'Ateneo.

Il Collegio dei Revisori dei Conti è l'organo cui spetta il controllo sulla regolarità della gestione amministrativa e contabile dell'Ateneo.

Al Nucleo di Valutazione di Ateneo compete la valutazione interna delle attività didattiche e di ricerca, degli interventi di sostegno al diritto allo studio e della gestione amministrativa, attraverso la verifica della produttività della didattica e della ricerca, del corretto utilizzo delle risorse pubbliche, nonché del buon andamento dell'azione amministrativa.

### Organizzazione dell'attività didattica e di ricerca

L'Università è articolata in tre poli:

- il polo umanistico dislocato su più sedi di Bergamo Alta, comprende i Dipartimenti di Scienze Umane e Sociali, di Lingue, Letterature e Culture straniere e di Lettere, Filosofia, Comunicazione;
- il polo economico-giuridico situato in Bergamo Bassa, comprende i Dipartimenti di Giurisprudenza e di Scienze Aziendali, Economiche e Metodi Quantitativi;
- il polo ingegneristico si trova nel Comune di Dalmine, a pochi chilometri dalla città di Bergamo, comprende i Dipartimenti di Ingegneria e Scienze Applicate e di Ingegneria Gestionale, dell'Informazione e della Produzione.

Gli assetti organizzativi e gestionali dell'Ateneo sono così articolati:

- Dipartimenti: sono le strutture in cui si valorizzano e si coordinano le risorse umane per le attività di didattica e di ricerca;
- Centri di Ateneo che svolgono:
  - ✓ attività di ricerca in aree trasversali ai Dipartimenti;
  - ✓ supporto alla didattica per l'apprendimento linguistico e l'e-learning;
  - ✓ attività post laurea, compresi i dottorati di ricerca.

I Dipartimenti attivi all'1.1.2019 sono:

- Giurisprudenza;
- Ingegneria e Scienze Applicate;
- Ingegneria Gestionale, dell'Informazione e della Produzione;
- Lettere, Filosofia, Comunicazione;
- Lingue, Letterature e Culture straniere;
- Scienze Aziendali, Economiche e Metodi Quantitativi;
- Scienze Umane e Sociali.

I Centri di Ateneo attivi all'1.1.2019 sono:

- Centro per la Qualità dell'Insegnamento e dell'Apprendimento (CQIA);
- Centro Studi sul Territorio "Lelio Pagani" (CST);
- Centro per la Gestione dell'Innovazione e del Trasferimento Tecnologico (GIT);
- Centro per la nuova imprenditorialità giovanile e familiare (CYFE);
- Centro Cisalpino Institute for Comparative Studies in Europe (CCSE);
- Human Factors and Technology in Healthcare (HTH);
- Centro Arti Visive (CAV);
- Centro Competenza Lingue (CCL);
- Centro per le tecnologie didattiche;
- Centro SDM School of Management;
- Laboratori di Ingegneria;
- Centro sulle dinamiche economiche, sociali e della cooperazione (CESC).

Le scuole presenti all'1.1.2019 sono:

- Scuola di Alta Formazione Dottorale;

- Scuola di Ingegneria.

#### La struttura amministrativa e organizzativa

La struttura organizzativa dell'Ateneo è articolata in Servizi, Uffici di Staff e Presidi di Dipartimento. Ciascun Servizio può essere articolato in più unità organizzative.

La gestione delle risorse finalizzata al raggiungimento degli obiettivi programmati è affidata alla responsabilità delle seguenti Strutture organizzative:

- a) Centri autonomi di gestione;
- b) Centri di responsabilità.

I Centri autonomi di gestione sono i Dipartimenti ed i Centri o Scuole di Ateneo o Interateneo, dotati di autonomia gestionale e amministrativa.

I Centri di responsabilità corrispondono alle Unità organizzative complesse (Servizi) e Uffici di staff, con autonomia nella gestione delle risorse assegnate nel budget di gestione.

La struttura organizzativa vigente è rappresentata nell'organigramma riportato in allegato (Allegato n. 1 – sezione 2).

Nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 19.12.2017 sono state approvate le linee di sviluppo e miglioramento della struttura organizzativa gestionale per il triennio 2017-2019 che rappresentano un modello a tendere, che dovrà essere attuato con gradualità nel corso del prossimo triennio mediante un approccio di adeguamento e apprendimento organizzativo continuo. Nel consiglio di amministrazione del 18.12.2107 è stato poi approvato il documento relativo alla Fase attuativa 2018.

In sintesi, il disegno tracciato prevede lo snellimento del primo livello gerarchico con una riduzione significativa del numero di responsabili che riportano direttamente alla Direzione generale.

Le Unità Organizzative di primo livello sono costituite dalle Direzioni, i cui responsabili sono o potranno essere nel prossimo futuro dirigenti, dai Servizi, dai Presidi e dagli Uffici di staff.

Le Direzioni sono articolate a loro volta in Servizi, con a capo dipendenti di categoria EP o D, o in Unità Organizzative con a capo un responsabile di posizione organizzativa. Le Direzioni hanno un'elevata autonomia e il compito precipuo di presidiare intere filiere di attività favorendo e realizzando in concreto il coordinamento, l'integrazione operativa e la fluidità di risposta alle sollecitazioni dell'utenza interna ed esterna.

Il secondo livello gerarchico assume una più ampia autonomia decisionale e organizzativa, nell'ambito degli indirizzi e del coordinamento delle prime linee.

Anche il secondo livello si può articolare al proprio interno in Unità Organizzative.

La creazione di nuovi Servizi e di nuove Unità Organizzative, oltre ad essere più funzionale alla gestione autonoma di interi processi, rappresenta anche un'opportunità di crescita professionale per i dipendenti in quanto aumentano le posizioni di responsabilità, ovviamente nei limiti normativi e di bilancio.

Le proposte di intervento sulla struttura organizzativa sono riassunte graficamente nell'organigramma riportato in allegato (Allegato n. 2 – sezione 2).

L'Università detiene una partecipazione azionaria totalitaria di una Società, Ateneo Bergamo S.p.A., che gestisce servizi strumentali riguardanti la gestione degli immobili e dei servizi informatici. La struttura individuata come "Ateneo Servizi Strumentali" è inserita nell'organigramma dell'Ateneo, in posizione di staff al Direttore Generale che definisce gli obiettivi e ne monitora il conseguimento. Anche a tale struttura vengono assegnati obiettivi nell'ambito del Piano della performance.

La Società, che conta 14 dipendenti, ha adottato il modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 ma anche il Piano triennale di prevenzione della corruzione e programma per la trasparenza e l'integrità, così come previsto dalla determinazione A.N.AC. n. 8 del 17.6.2015.

È stata altresì attivata la Sezione del sito denominata "Società trasparente" con la pubblicazione dei dati e delle informazioni richieste dal D.Lgs. 33/2013.

Al sito della Società è possibile accedere dalla home page del sito dell'Università.



## Il personale

Nella tabella che segue è riportato il dato riguardante la consistenza del personale dipendente ed il relativo andamento dall'anno 2014 (il dato si riferisce al 31.12 di ciascun anno):

<b>Personale Unibg</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Docenti e ricercatori	324	318	317	327	346
Tecnici e amministrativi	212	216	220	220	224
Collab. esperti linguistici	11	11	11	11	9

## La normativa interna

Oltre allo Statuto, che è la carta fondamentale dell'Ateneo, sono stati adottati i seguenti Codici:

- Codice etico, emanato con D.R. prot. n. 14405/I/003 del 19.7.2011 modificato con Decreto Rettorale Rep. N. 262/2018 prot. N. 60030/I/003 del 12.04.2018;
- Codice di comportamento dei dipendenti dell'Università degli Studi di Bergamo, adottato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 5.2.2014;
- Carta dei diritti e dei doveri degli studenti, emanata con D.R. Rep. n. 161 del 19.3.2015;
- Policy di Ateneo sull'accesso aperto alla letteratura scientifica, emanato con D.R. Rep. n. 391 del 18.7.2014.

Il suggerimento dell'ANAC, nell'aggiornamento 2017 al PNA, di adottare un unico documento che contenga il codice etico e il codice di comportamento sarà oggetto di valutazione da parte degli Organi di Governo.

Sono vigenti inoltre molti Regolamenti interni che disciplinano le diverse aree di attività che vengono svolte dall'Ateneo e che riguardano processi e provvedimenti amministrativi, ma anche inerenti la formazione e la ricerca. Tali Regolamenti sono consultabili sul sito dell'Ateneo all'indirizzo:

<https://www.unibg.it/universita/amministrazione/statuto-e-regolamenti/regolamenti>

Un obiettivo del prossimo triennio è quello di aggiornare i regolamenti interni alla normativa vigente.

## Il Contenzioso di Ateneo

Di seguito si dà conto del Contenzioso in atto nell'Ateneo, distinto per materia:

**Personale** Due ricorsi al TAR di un docente per due procedimenti disciplinari.

**Studenti:** Sono pervenuti all'Università n. 82 ricorsi per l'ammissione al III ciclo del Corso del Sostegno nei confronti del MIUR e delle Università sedi del corso da parte di:

- 1 - candidati privi dell'abilitazione all'insegnamento necessaria per l'accesso;
- 2 - docenti che hanno superato le prove di selezione presso altro Ateneo ma non sono stati ammessi al corso per superamento del numero dei posti disponibili;
- 3 - docenti che hanno ottenuto un punteggio insufficiente in una delle prove di accesso.

A seguito delle indicazioni del MIUR, a novembre 2017 l'Ateneo ha indetto prove suppletive per i ricorrenti di cui al punto 1 e 3, alcuni dei quali erano già stati ammessi con riserva alle prove preselettive di agosto 2017.

Degli iniziali ricorsi ne rimangono ad oggi pendenti al Tar, al Consiglio di Stato o al Presidente della Repubblica n.11 (n.10 per mancanza di abilitazione e n.1 per punteggio insufficiente in una delle prove di accesso).

Un ricorso al TAR per una non ammissione al conseguimento del dottorato di ricerca. Un ricorso al giudice di pace per sfioramento del limite stabilito per legge per il pagamento delle tasse universitarie.

Due ricorsi al Tribunale civile per sfioramento del limite stabilito per legge per il pagamento delle tasse universitarie.

Sono ancora pendenti al Consiglio di Stato due ricorsi per l'erogazione della borsa di dottorato.

- Selezioni: Ricorso al Consiglio di Stato di un laureato per l'assegnazione di un contratto di insegnamento.  
Due ricorsi al TAR per due posti di ricercatore a tempo determinato.
- Ateneo: Causa aperta in prima istanza presso il giudice ordinario e poi rimessa al TAR nel 2016 avente ad oggetto un accordo con il Comune di Bergamo e l'Università per la realizzazione di una sede universitaria mai portata a compimento.  
Ricorso di un privato per il finanziamento di un progetto di ricerca contro il MIUR e varie Università.

### Procedimenti disciplinari riguardanti il personale

Attualmente non sono in atto procedimenti disciplinari riguardanti il personale tecnico-amministrativo.

Per quanto riguarda il personale docente, nel corso del 2018, sono stati attivati due richiami scritti, cinque procedimenti disciplinari, di cui quattro si sono conclusi con sanzioni disciplinari.

Di seguito si riportano alcuni indicatori del volume di attività dell'Ateneo:

<b>INDICATORI</b>	<b>A.A. 2013/2014</b>	<b>A.A. 2014/2015</b>	<b>A.A. 2015/2016</b>	<b>A.A. 2016/2017</b>	<b>A.A. 2017/2018</b>
Studenti iscritti	15.115	15.780	16.582	17.349	18.654
Studenti immatricolati	4.388	5.177	5.500	5.497	5.496
Corsi di laurea	29	30	31	33	35
di cui Corsi di laurea a ciclo unico	1	2	2	3	3
di cui Corsi di laurea magistrale	15	15	15	16	18
Centri di ricerca e servizio di Ateneo	12 31.12.2014	13 31.12.2015	13 31.12.2016	13 31.12.2017	13 31.12.2018
Corsi o curricula erogati in lingua inglese	3 curricula	4 curricula e 1 corso di laurea magistrale	4 curricula e 1 corso di laurea magistrale	5 curricula e 3 corsi di laurea magistrale	5 curricula e 4 corsi di laurea magistrale
Insegnamenti in lingua inglese	85	96	97	89	118
Visiting professor	147	97	114	100	100
Studenti in mobilità in entrata	157	144	146	161	204
Studenti in mobilità in uscita	267	295	316	360	374
Dottorandi (iscritti totali)	252	219	190	174	182
Assegnisti	104 31.12.2014	84 31.12.2015	63 31.12.2016	53 31.12.2017	93 31.12.2018
Superficie immobiliare in uso (sia di proprietà sia in locazione) [mq]	61.007 31.12.2014	62.155 31.12.2015	66.352 31.12.2016	66.805 31.12.2017	68.325 31.12.2018
Numero posti disponibili nelle residenze universitarie	159	159	159	159	159
Numero pasti erogati	184.605	185.322	184.156	198.669	205.376
Fondo di Finanziamento Ordinario	39.141.772 2014	41.703.357 2015	42.549.578 2016	43.918.759 2017	47.608.289 2018

## 2.1. LA STRATEGIA DELL'ATENEO

Il presente paragrafo illustra le linee di sviluppo strategico dell'Ateneo contenute in vari documenti programmatici approvati negli ultimi anni dagli Organi di indirizzo:

- Il piano strategico per la ricerca di Ateneo;
- Piano strategico di Ateneo 2017-2019;
- Piano strategico della Terza Missione;
- Programmi ed obiettivi dell'Ateneo per il triennio 2019-2021 contenuti nel documento di bilancio di previsione 2019

Alla luce delle indicazioni fornite dall'ANAC nell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione, relativamente al coordinamento fra i contenuti del Piano triennale di prevenzione della corruzione e degli atti di programmazione della performance, con cui l'Autorità ribadisce la necessità di ottimizzare le analisi e i dati a disposizione delle amministrazioni pur tuttavia non unificando gli strumenti programmatici, si ritiene opportuno riportare di seguito la medesima analisi sulle strategie dell'Ateneo già contenuta nella sezione 1 – Piano della Performance 2019-2021, evitando in questo modo la duplicazione di analisi identiche nella sostanza e consentendo allo stesso tempo un'autonomia del PTPCT rispetto agli altri strumenti di programmazione.

Negli ultimi anni si sono resi evidenti alcuni importanti fenomeni che influenzano ed influenzeranno l'evoluzione del sistema universitario italiano. In particolare:

- una riduzione continua degli studenti universitari, per effetto sia dei trend demografici, sia di evoluzioni economiche differenziate e non positive, almeno per il nostro Paese;
- una crescente necessità di preparare le giovani generazioni ad affrontare nuove professionalità, che fino a ieri non erano presenti e per le quali oggi non esiste un'offerta formativa strutturata;
- una crescente pressione competitiva da parte di Paesi in cui l'offerta universitaria è utilizzata anche come meccanismo di attrattività internazionale e che ripongono nello sviluppo delle proprie Università la condizione per la competitività delle relative economie;
- un'importante e continua contrazione dei contributi da parte dello Stato al mantenimento del sistema universitario e quindi la necessità di aumentare la capacità di attrarre fondi di altra natura. Si consideri che nel 2009 l'FFO aveva raggiunto la soglia di € 7.483 milioni mentre al 2018 il suo valore si assesta a € 6.992 milioni, quindi con una contrazione pari a quasi il 7% in 9 anni;
- la continua spinta verso una nuova integrazione tra i saperi, che consenta non solo di mantenere lo sviluppo specialistico che ha caratterizzato gli ultimi decenni, ma che permetta anche di affrontare contesti più complessi e più imprevedibili;
- una sempre presente competizione nell'acquisire i migliori talenti anche a livello internazionale, per quanto riguarda sia gli studenti sia il personale docente;
- la crescente importanza della valutazione dei risultati ottenuti anche per la ripartizione dei fondi.

L'analisi di queste dinamiche ha portato all'individuazione di strategie di sviluppo dell'Ateneo, sia nell'ambito dell'offerta formativa sia nell'ambito della ricerca e della terza missione, che sono state rappresentate in modo dettagliato nei due documenti programmatici sopra citati, approvati nell'anno 2017, ossia il Piano strategico di Ateneo 2017-2019 e il Piano strategico della Terza missione.

Di seguito si riportano le considerazioni generali alla base delle strategie dell'Ateneo:

- la necessità di impegnarsi in aree di eccellenza nell'ambito della ricerca, focalizzando gli sforzi e gli investimenti in alcune aree strategiche al fine di favorire la creazione di una massa critica opportuna;
- una continua pressione competitiva per attrarre studenti, con profili di elevata qualità, puntando sulla qualità dell'offerta formativa attraverso l'istituzione di corsi innovativi, in particolare corsi multidisciplinari, e sull'accessibilità internazionale, rendendo l'Ateneo un centro di conoscenza di eccellenza anche al di fuori del territorio nazionale;
- la necessità di continuare a sviluppare l'apertura internazionale dell'Università, non soltanto relativamente all'offerta didattica, ma anche favorendo tutti i processi a questa connessi sia in termini di orientamento, sia di placement;
- sviluppare e sistematizzare la terza missione dell'Ateneo, che oggi sempre più acquisisce un ruolo strategico per la valorizzazione delle attività dell'Università e del suo ruolo come attore di innovazione e cambiamento.

Gli indirizzi descritti nei documenti programmatici dell'Ateneo, in particolare nei Piani strategici menzionati, hanno rappresentato il punto di partenza per la definizione dei programmi e degli obiettivi per il triennio 2019-2021, contenuti nel documento di bilancio di previsione 2019 approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 18.12.2018. Questi stessi programmi e obiettivi sono alla base della definizione degli obiettivi della performance organizzativa 2019-2021. Ciò garantisce una stretta

interazione tra la programmazione economico-finanziaria e di bilancio e la predisposizione del Piano della Performance.

Di seguito si riporta una sintesi dei programmi e degli obiettivi del documento di Bilancio di previsione 2019 con la precisazione che le “missioni” di cui si parla nel testo, in conformità a quanto previsto dal D.M. 21/2014, corrispondono a quelle che nel presente testo vengono definite “aree strategiche”.

## AREA STRATEGICA – ISTRUZIONE UNIVERSITARIA

Le risorse stanziare nel budget 2019 per le azioni programmate nell’ambito dell’area “Istruzione universitaria” sono pari a € 4.367.600 (nel 2018 è stato stanziato un importo pari a € 4.299.000).

Si tratta del finanziamento dell’offerta formativa dell’Ateneo, compresa l’attività didattica per i Corsi di laurea in lingua straniera e le azioni organizzative per favorire l’internazionalizzazione dei percorsi di studio degli studenti.

Al fine di consentire uno sviluppo dell’offerta formativa o il rinnovamento di quella esistente, è importante continuare il percorso di cooperazione con altri Atenei, italiani e stranieri. Nel 2016 l’interlocuzione con l’Università degli Studi di Milano Bicocca ha portato all’approvazione della proposta istitutiva del Corso di Laurea in Medicina e Chirurgia in lingua inglese denominato “International medical school”, con sede amministrativa presso l’Università degli Studi di Milano Bicocca ed in cooperazione con l’Azienda Ospedaliera Papa Giovanni XXIII di Bergamo e con l’Università del Surrey, che è stato attivato nell’a.a. 2017/18.

Il Corso di laurea magistrale in Progettazione e Gestione dei Sistemi Turistici è stato internazionalizzato dall’a.a. 2017/18 ed erogato interamente in lingua inglese; il Corso già prevede un accordo a doppio titolo con la Fairleigh University Dickinson (FUD), USA.

Nel corso del 2017 sono stati perfezionati i progetti di due nuovi Corsi di laurea magistrali attivati dall’a.a. 2018/19 al fine di dare l’opportunità agli studenti dei relativi Corsi di laurea triennale di proseguire gli studi nel campo di interesse. In particolare:

- il Corso in Filosofia e storia delle scienze naturali e umane (classe LM-78), prevede insegnamenti tenuti da docenti dell’Università di Oxford e del Max-Planck Institute for the History of Science di Berlino;
- il Corso di *Engineering and Management for Health* (classe LM-31), erogato in lingua inglese, è volto a formare una nuova figura professionale che sappia affrontare le sfide tecniche e di gestione delle risorse disponibili per l’assistenza sanitaria, con particolare focus verso le malattie croniche. Il Corso verrà erogato con il supporto di docenti stranieri in particolare dell’Università del Surrey con la quale è attivo un accordo di collaborazione per lo scambio sia di docenti che di studenti.

Nel corso del 2017 l’Ateneo ha sottoposto alla sperimentazione delle procedure di accreditamento periodico 11 Corsi di studio, individuati dal Nucleo di Valutazione; nel 2018 il Nucleo ha concluso il percorso di audizione di tutti i corsi di studio e di tutti i Dipartimenti in vista della visita di accreditamento periodico da parte della CEV (Commissione esperti valutatori) individuata dall’ANVUR, che ha avuto luogo dal 26 al 29 novembre 2018.

Oggetto della visita sono stati due dipartimenti (Scienze Umane e Sociali e Ingegneria gestionale, dell’informazione e della produzione) e 4 corsi di laurea. La comunicazione finale al Rettore da parte del presidente della CEV è stata complessivamente positiva e di pieno apprezzamento per l’ateneo nel suo complesso. È pertanto fondamentale proseguire il percorso di miglioramento e consolidamento della qualità e dell’efficacia dei servizi forniti dall’ateneo.

L’internazionalizzazione rimane un obiettivo strategico cardine per l’Ateneo, anche con riferimento alla didattica. Si vogliono infatti creare sempre maggiori opportunità per gli studenti dell’Ateneo di accedere a percorsi di studio di respiro internazionale, incrementando sia la presenza di docenti stranieri nell’Ateneo sia le opportunità di programmi di scambio con università europee ed extra-europee. L’impostazione internazionale della didattica è stata sostenuta dalla presenza di docenti stranieri che hanno contribuito a costituire un ambiente multilingue e a favorire l’uso dell’inglese come lingua veicolare. A questo fine dall’a.a. 2018/2019 sono stati istituiti dal Centro Competenza Lingue i corsi EMI (English Mediated Instruction). Questi mirano a garantire l’acquisizione, da parte dei docenti italiani che insegnano in lingua inglese, di una maggiore confidenza ed efficienza nell’uso della lingua inglese nei corsi internazionalizzati, anche in vista di una didattica che coinvolga la partecipazione degli studenti.

Per incrementare l’attrattività dell’Ateneo con riferimento agli studenti si ritiene sempre più importante sviluppare le attività di orientamento in ingresso. A tal fine sono previste due momenti ad hoc: un Open Day e una Summer school riservati agli studenti del 4° anno delle scuole superiori.

Si prosegue inoltre con i programmi “*Top Ten Student*” e “*Top International Students*” finalizzati ad attrarre i migliori studenti rispettivamente diplomati e stranieri.

Grande attenzione è riservata al programma UP4SPORT – University Program for Student-Athletes.

Come si evince dall’andamento degli dati relativi agli iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrali l’Ateneo è consapevole che il numero delle immatricolazioni e iscrizioni è tale per cui è necessario da un lato

mantenere i livelli di attrattività e dall'altro diversificare qualitativamente l'offerta formativa per puntare sull'eccellenza. Per l'a.a. 2019/2020 si prevede di introdurre il numero programmato per i Corsi di studio che hanno registrato nell'a.a. 2018/2019 un incremento considerevole di iscritti.

Per una descrizione più dettagliata delle azioni previste nell'area strategica in esame si rinvia al documento di bilancio (pp. 25-31). Il documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Bilanci": <https://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>

## AREA STRATEGICA – RICERCA

Le risorse stanziare nel budget 2019 per le azioni programmate nell'ambito dell'area "Ricerca" sono pari a € 3.332.866 (nel 2018 è stato stanziato un importo pari a € 3.362.900). Le assegnazioni sono riepilogate nella tabella che segue:

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	
- Importo complessivamente assegnato ai Dipartimenti per l'attività di ricerca inclusa Cattedra Unesco	1.394.900	1.474.866	
- Programma OutGoing Visiting UniBG	150.000	190.000	
- Progetto StaRS (ASSEGNI RICERCA + visiting)	1.458.000	1.263.000	*
- Progetto ResInnova	110.000	55.000	*
- Partecipazione dell'Ateneo ai progetti di ricerca	250.000	350.000	
<b>Totale</b>	<b>3.362.900</b>	<b>3.332.866</b>	

*\* Il saldo ricomprende parte delle risorse stanziare nel budget 2018 aggiunte al 2019 perché riferite ad iniziative che si realizzeranno nel 2019*

Per l'individuazione dei programmi e degli obiettivi in tema di Ricerca, sono stati presi a riferimento in particolare i seguenti documenti: il Programma Nazionale della Ricerca 2015-2020, il Piano Strategico per la Ricerca di Ateneo, deliberato dal Senato Accademico del 9.5.2016 e del Consiglio di Amministrazione del 10.5.2016, il Piano strategico di ateneo 2017/2019 approvato dal Consiglio di Amministrazione del 7.2.2017 ed il Piano Strategico di Terza Missione, approvato dal Senato Accademico del 25.09.2017 e del Consiglio di Amministrazione del 26.09.2017.

In linea con le esigenze espresse e con i piani strategici adottati, le iniziative nell'ambito della ricerca saranno finalizzate principalmente al potenziamento e valorizzazione delle seguenti linee strategiche di intervento:

- migliorare la qualità e la rilevanza della Ricerca di Ateneo;
- consolidare e incrementare i Servizi di Ateneo per la Ricerca;
- incentivare la formazione e reclutamento di docenti/ricercatori "di qualità";
- internazionalizzazione e supporto per la partecipazione a progetti comunitari ed internazionali.

Si rinvia al documento di bilancio per un approfondimento delle azioni previste nell'ambito dell'area strategica della ricerca (pp. 14-20). Il documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Bilanci": <https://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>

## AREA STRATEGICA – TERZA MISSIONE

Le risorse stanziare nel budget 2019 per le azioni programmate nell'ambito dell'area "Terza Missione" sono pari a € 638.000 (nel 2018 è stato stanziato un importo pari a €460.000).

La terza missione è stata riconosciuta dall'ANVUR come missione istituzionale, insieme alle missioni tradizionali di insegnamento e ricerca, solo in tempi recenti. Dopo la prima esperienza di rilevazione della terza missione nella VQR 2004-2010 e alla previsione normativa, contenuta nel decreto istitutivo del

sistema AVA e nel Decreto del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca del 30 gennaio 2013, n. 47, l'ANVUR ha ritenuto necessario assicurare una definizione comprensiva del concetto di "trasferimento tecnologico", non limitandolo alle attività di brevettazione e di imprenditorialità accademica ma estendendolo alle molteplici attività attraverso le quali la conoscenza originale prodotta dalle università e dagli enti di ricerca viene trasformata e resa disponibile alla società e al sistema economico.

Le iniziative in ambito di terza missione saranno finalizzate principalmente al potenziamento e valorizzazione delle seguenti linee strategiche di intervento:

- valorizzare il ruolo strategico e istituzionale della terza missione di Ateneo;
- promuovere il trasferimento tecnologico dei risultati della ricerca e attività di imprenditorialità giovanile;
- proiettare la terza missione di Ateneo su una scala nazionale e internazionale;
- Potenziare la capacità dell'Ateneo e dei dipartimenti di mettere a disposizione della società, nelle sue varie articolazioni, i risultati della propria ricerca e specifiche attività di servizio e rafforzare le relazioni con altri enti e istituzioni culturali del territorio al fine di creare una filiera integrata del sapere.

Si rinvia al documento di bilancio per un approfondimento delle azioni previste nell'ambito dell'area strategica in esame (pp. 20-25). Il documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Bilanci": <https://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>

## AREA STRATEGICA – SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI

Nella presente area sono indicate le linee di sviluppo dell'attività tecnica, amministrativa e gestionale destinata al funzionamento della tecnostruttura gestionale ed al supporto ai servizi istituzionali, quali la ricerca, la didattica e la terza missione.

Tra le attività di supporto generale di importanza strategica per l'Ateneo vi è la realizzazione di nuovi spazi e l'adeguamento delle sedi già in uso. L'Ateneo negli ultimi anni ha creato le condizioni per uno sviluppo significativo della propria infrastruttura immobiliare, vista soprattutto la significativa crescita degli studenti iscritti che comporta una sempre maggiore esigenza di spazi a disposizione per lo svolgimento delle attività didattiche e per l'erogazione dei servizi di base.

Nel corso del 2016 sono stati avviati i procedimenti attuativi del piano di investimenti, che era stato già profilato nel preventivo 2016 con la costituzione in bilancio di un fondo vincolato per gli investimenti pluriennali. La disponibilità del fondo alla data di redazione del presente documento è pari ad € 38.947.854 dettagliati come segue:

- Intervento di recupero del Chiostro piccolo di S. Agostino e rifacimento delle facciate del Chiostro grande (€ 6.299.400);
- Intervento di recupero dell'edificio "Ex Centrale Enel" sito in Dalmine (€ 8.401.535);
- Riquilificazione e riconversione funzionale della ex Caserma Montelungo, sita in Bergamo € (23.377.745);
- Studi di fattibilità, spese notarili, imposte e tasse e altre spese connesse all'acquisto e alla ristrutturazione di immobili adibiti a sede universitaria € (74.174);
- Interventi di manutenzione straordinaria e di efficientamento energetico e messa in sicurezza su immobili di proprietà dell'Università e di Ateneo Bergamo Spa (€ 795.000).

Si conferma un programma di digitalizzazione dei servizi amministrativi, con l'intento di migliorare i servizi offerti agli studenti, e più in generale agli utenti attraverso la creazione di applicativi per la gestione di procedure quali l'attivazione dei tirocini o dei programmi di mobilità internazionale.

Sempre maggiore attenzione è posta all'attività di valutazione che ha assunto un ruolo cruciale nel sistema universitario italiano, come strumento di verifica della qualità e dell'efficacia della didattica erogata, della ricerca e dei suoi prodotti oltre che più in generale dei servizi rivolti agli studenti. Una quota crescente del finanziamento erogato agli Atenei da parte del ministero tiene in considerazione i risultati raggiunti dagli stessi nelle rilevazioni ministeriali, anche nell'ambito della componente premiale del FFO.

Per il dettaglio degli interventi previsti con riferimento all'infrastruttura immobiliare, alla digitalizzazione, alla valutazione e alle altre attività in cui si articola l'area strategica in esame si rinvia a quanto contenuto nel documento di bilancio (pp. 31-37). Il documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Bilanci": <https://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>.

### 3. SOGGETTI E RUOLI DELLA STRATEGIA DI PREVENZIONE

L'art. 1, comma 7 della L. 190/2012, come novellato dal D.lgs. 97/2016, concentra la responsabilità in ordine ai fenomeni corruttivi in capo al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) ma tutti i dipendenti delle strutture coinvolte nell'attività amministrativa hanno una specifica responsabilità seppur con delle distinzioni in base ai compiti effettivamente svolti ed alla categoria di inquadramento. Infatti il Piano presuppone il rispetto delle disposizioni interne, delle procedure per lo svolgimento dell'attività amministrativa e, in termini generali, il rispetto delle disposizioni di legge che riguardano lo svolgimento dell'attività amministrativa, attribuendo compiti distinti ai Dirigenti ed ai Responsabili di Servizio rispetto a quelli che gravano su tutti gli altri dipendenti e collaboratori.

La natura dei compiti è collegata all'area di rischio (o a singoli processi) in cui il dipendente svolge la propria attività e alle misure che devono essere adottate nello svolgimento della propria mansione al fine di prevenire tali rischi.

Le attività di didattica e ricerca che interessano propriamente il personale docente e ricercatore vengono prese in esame in termini non distinti dai processi che invece interessano il personale tecnico amministrativo. Vi sono infatti aree nelle quali le attività di una componente si sovrappongono a quelle dell'altra, ed attività nelle quali il personale docente opera in termini autonomi.

Di seguito si riportano i soggetti che concorrono alla complessiva azione di prevenzione della corruzione, con gradi diversi di responsabilità.

#### Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

L'Ateneo ha nominato quale Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza il Direttore Generale, nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 7.2.2017.

Le funzioni principali del Responsabile sono:

- predisporre il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza e presentarlo al Senato Accademico per un parere non vincolante e al Consiglio di Amministrazione per la sua adozione;
- individuare insieme ai propri collaboratori le aree più esposte al rischio di corruzione e le misure più idonee per prevenirlo;
- definire delle procedure standardizzate per lo svolgimento dell'attività amministrativa nelle aree a rischio, promuovendo la partecipazione attiva e responsabile di tutto il personale dipendente;
- individuare i destinatari dei percorsi formativi in materia di anticorruzione;
- predisporre entro il 15 dicembre di ogni anno una relazione annuale che offre il rendiconto sull'efficacia delle misure di prevenzione;
- vigilare rispetto alle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità che trovano applicazione ai procedimenti di competenza dell'Ateneo;
- monitorare a campione, almeno una volta l'anno, il rispetto delle misure previste nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- vigilare e controllare le attività svolte dalla società strumentale Ateneo Bergamo S.p.A.

Si tratta della figura centrale nella strategia di prevenzione della corruzione. L'individuazione del RPCT nella figura del Direttore Generale rende indubbiamente più efficace l'azione dell'Ateneo ed il coinvolgimento dei diversi livelli di responsabilità.

#### L'Organo di indirizzo politico

L'Organo di indirizzo politico è il Consiglio di Amministrazione, presieduto dal Rettore, che definisce la strategia e la programmazione di Ateneo ed adotta il Piano.

Nell'esperienza finora maturata, la materia connessa alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza è stata trattata prevalentemente dalla struttura tecnico-amministrativa, con particolare riferimento alla direzione ed ai Responsabili di Servizio.

Nel corso della vigenza del presente Piano si opererà per un maggiore coinvolgimento anche degli Organi di indirizzo politico, con particolare riferimento al Consiglio di Amministrazione, al fine di accrescerne la sensibilità rispetto alle azioni da condurre nell'ambito del PTPC.

#### I referenti per la prevenzione

I Direttori di Dipartimento e di Centro sono referenti del Responsabile della prevenzione della corruzione, per quanto concerne l'attività didattica e di ricerca svolta dai docenti e ricercatori afferenti ai rispettivi Dipartimenti.

Anche per queste figure è necessario proseguire in un'azione di maggiore sensibilizzazione e coinvolgimento.

#### I Dirigenti e Responsabili di servizio

Rappresentano una figura chiave nella strategia di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza, operando in stretta collaborazione con il RPCT per la mappatura dei processi, l'individuazione delle aree di rischio e delle relative misure preventive.

Sono i principali artefici dell'attuazione delle misure di prevenzione, con specifico riferimento ai processi gestiti all'interno delle strutture di propria competenza.

Svolgono una funzione importante anche con riferimento alla formazione dei propri collaboratori: spetta a loro infatti, nella quotidianità dell'azione amministrativa, assumere comportamenti coerenti con le misure preventive individuate e sensibilizzare il personale assegnato alla struttura in modo da renderlo partecipe della strategia dell'Amministrazione.

Intervengono anche nel monitoraggio e nel controllo dell'attività che si svolge nella propria struttura: assicurano l'osservanza del Codice di comportamento, rilevando le eventuali ipotesi di violazione, procedono alla segnalazione di eventuali infrazioni che comportino l'avvio di procedimenti disciplinari e verificano la possibilità concreta di rotazione del personale nello svolgimento delle attività del Servizio di competenza.

Sono infine tenuti a svolgere attività informativa nei confronti del RPCT, dei Referenti e, se del caso, dell'Autorità Giudiziaria.

#### Il Nucleo di Valutazione – O.I.V.

Con la delibera n. 9/2010 la CIVIT ha espresso l'avviso che le Università non siano tenute ad istituire gli OIV di cui all'articolo 14 del D.lgs. n. 150/2009 e che le relative funzioni siano esercitate dal Nucleo di Valutazione.

L'ANAC nell'Aggiornamento 2017 del Piano Nazionale Anticorruzione ribadisce che le funzioni dell'OIV sono svolte, per le Università, dal Nucleo di Valutazione.

Importanti novità sulle funzioni svolte dal Nucleo sono state introdotte sia dal D.lgs. 97/2016, che ha apportato delle modifiche alla L. 190/2012 e al D.lgs. 33/2013, sia dal D.lgs. 74/2017, che modifica il D.lgs. 150/2009:

- sono attribuiti agli OIV compiti valutativi più incisivi, a partire dal potere vincolante che il Legislatore gli attribuisce nell'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance previsto dall'art.7, comma 1;
- al Nucleo spetta la verifica della coerenza fra gli obiettivi previsti nel PTPCT e quelli indicati nel Piano della Performance e la valutazione dell'adeguatezza dei relativi indicatori;
- sono rafforzate le funzioni degli OIV in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Al Nucleo di Valutazione inoltre compete l'attestazione dell'adempimento degli obblighi di trasparenza che, secondo quanto indicato dall'ANAC nell'Aggiornamento 2017 del PNA, dovrebbe essere svolta entro il 30 aprile di ogni anno.

Essendo espressamente previsto dalla normativa citata che il Nucleo di Valutazione abbia l'«accesso diretto a tutti i sistemi informativi dell'amministrazione, ivi incluso il sistema di controllo di gestione», nonché «a tutti i luoghi all'interno dell'amministrazione, al fine di svolgere le verifiche necessarie all'espletamento delle proprie funzioni» (art.14, c.4-ter del D.lgs. 150/2009) si ritiene che tale organo in occasione della validazione della Relazione sulla performance, ma comunque in qualsiasi momento dell'anno, sarà nella condizione di verificare anche la concreta attuazione degli obiettivi inerenti la trasparenza, l'integrità e l'anticorruzione.

#### L'Ufficio Procedimenti Disciplinari, U.P.D.

L'ufficio per i procedimenti disciplinari, che ha sede presso i Servizi Amministrativi Generali, viene formalmente rimodulato alla luce delle disposizioni contenute nel Codice di comportamento di Ateneo.

L' Ufficio ha le seguenti competenze:

- svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (art. 55 bis d.lgs. n. 165 del 2001);
- provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria (art. 20 d.P.R. n. 3 del 1957; art.1, comma 3, l. n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.);
- propone al Responsabile della prevenzione della corruzione l'aggiornamento del Codice di comportamento.

#### Tutti i dipendenti dell'amministrazione, incluso personale docente e ricercatore

I dipendenti hanno l'obbligo di rispettare:

- le disposizioni in materia di trasparenza in relazione ai procedimenti assegnati;



- le disposizioni del Codice di Comportamento dei dipendenti dell'Università degli Studi di Bergamo;
- le misure previste dal presente Piano;
- segnalare eventuali irregolarità al proprio Responsabile e al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Tale obbligo è esplicitamente ribadito all'art. 8 del Codice di comportamento dei dipendenti dell'Università degli Studi di Bergamo.

#### **4. AREE DI RISCHIO E MISURE DI PREVENZIONE**

Per "Valutazione del rischio" si intende il processo di:

- identificazione;
- analisi;
- ponderazione.

L'identificazione consiste nella ricerca, individuazione e descrizione dei rischi. L'attività di identificazione richiede che per ciascun processo o fase di processo siano fatti emergere i possibili rischi di corruzione.

I rischi sono stati identificati tenendo presenti le specificità di ciascuna attività o processo e del livello organizzativo in cui il processo si colloca.

La mappatura dei processi e la relativa valutazione del rischio è stata effettuata con il coinvolgimento dei Dirigenti e dei Responsabili di servizio, coordinati dal Direttore Generale che riveste il ruolo di RPCT.

Sono state prese in esame le aree obbligatorie e generali riguardanti l'acquisizione del personale, l'affidamento di lavori, servizi e forniture, i provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari nonché il processo relativo alla gestione della spesa. Sono state poi individuate ulteriori aree di rischio più specifiche dell'Ateneo come la gestione delle carriere degli studenti, dei contratti attivi nell'ambito delle attività erogate per conto di terzi, delle prove d'esame e relativa verbalizzazione, dei test di ammissione, della contribuzione studentesca e dell'erogazione borse di studio.

Nel corso dell'anno 2018, come già evidenziato nelle premesse, si è proseguito nella attività di monitoraggio e valutazione anche attraverso incontri fra il RPCT e i responsabili di Servizio finalizzati alla valutazione dell'adeguatezza ed esaustività delle misure contenute nel PTPCT 2017-2019 e alla verifica di eventuali difficoltà nella loro applicazione. L'esito degli incontri ha portato alla verifica della necessità di confermare alcune misure, a introdurre nuove misure relativamente all'area "affidamento di lavori, servizi e forniture" e all'individuazione di alcune azioni, da inserire tra gli obiettivi del Piano della Performance, utili al contrasto di possibili fenomeni di *maladministration*, quali per esempio l'aggiornamento di regolamenti interni alla normativa vigente, e a perfezionarne altre.

Inoltre sono serviti da spunto i documenti dell'ANAC (Aggiornamento 2017 al PNA) che contiene un approfondimento specifico sulle istituzioni universitarie. L'Agenzia infatti analizza le peculiarità di tali amministrazioni individuando specifiche aree a rischio corruzione, tipiche delle università, e le possibili misure di contrasto. Un'area esaminata nel precedente documento che non era mai stata mappata prima dal nostro Ateneo.

Di seguito sono individuate tutte le Aree di rischio con l'indicazione della tipologia, del grado, dei soggetti coinvolti e delle misure di prevenzione.

**INDIVIDUAZIONE DELLE AREE DI RISCHIO, DEI RISCHI, DEI SOGGETTI COINVOLTI E DELLE MISURE DI PREVENZIONE**

**A) AREE GENERALI**

**AREA: Acquisizione e progressione del personale**

**PROCESSO:** Procedure concorsuali pubbliche e riservate

**ATTORI COINVOLTI:** Servizi Amministrativi Generali (U.O. Selezioni e Gestione giuridica)

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Scarsa efficacia nella definizione dei requisiti di accesso.</li> <li>- Scarsa chiarezza dei contenuti rivolti alla selezione (approssimazione nella individuazione delle materie oggetto delle prove).</li> <li>- Scarsa trasparenza nei percorsi di selezione, con riferimento ai criteri di valutazione dei titoli e delle prove, che devono essere predeterminati e resi pubblici.</li> <li>- Scarsa attenzione agli aspetti formali posti a garanzia del corretto svolgimento del procedimento, funzionamento della commissione con una composizione irregolare, non corretta verbalizzazione, svolgimento degli esami in violazione del principio di imparzialità e senza prevedere un giusto preavviso.</li> <li>- Modifica improvvisa del programma ufficiale delle prove.</li>   <li>- Indebite sollecitazioni ai fini dell'adozione degli atti di approvazione delle graduatorie, pur in assenza della regolare presentazione degli atti concorsuali.</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Medio/alto</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Predisposizione e cura della fase di pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale e sul web dei bandi relativi a procedure selettive del personale secondo criteri oggettivi e standardizzati.</li> <li>· Nomina della Commissione successivamente alla scadenza del termine per la presentazione della domanda di partecipazione.</li> <li>· Rispetto della modalità di composizione delle Commissioni così come prevista dai Regolamenti interni.</li> <li>· Acquisizione di dichiarazione da parte dei commissari in ordine all'inesistenza di cause di incompatibilità o conflitto di interessi con i candidati.</li> <li>· Pubblicazione sul sito web istituzionale, a cura del Responsabile del procedimento, degli atti e dei verbali delle operazioni concorsuali.</li> <li>· Laddove sia compatibile con le disposizioni di legge o regolamentari la facoltà di ricorrere a Skype per l'effettuazione dei colloqui deve essere esercitata nel rispetto dei principi di correttezza ed imparzialità.</li> <li>- Segnalazione al RPC degli eventuali episodi</li> </ul>

**AREA: Acquisizione e progressione del personale**

**PROCESSO:** Valutazioni comparative e procedure selettive

**ATTORI COINVOLTI:** Tutti i Centri di responsabilità

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Termini di presentazione delle candidature eccessivamente brevi rispetto alla pubblicazione dell'avviso/bando sul sito.</li> <li>- Scarsa efficacia dei requisiti di accesso, talvolta troppo tagliati su profili di collaboratori che vengono confermati periodicamente.</li> <li>- Mancanza di trasparenza nella procedura di selezione e partire dalla individuazione di criteri non sempre resi noti ai candidati.</li> <li>- Mancanza di imparzialità nella fase di valutazione dei curricula.</li> </ul>	Medio/alto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- I termini per la presentazione delle domande, che decorrono dalla data di pubblicazione sul sito, non devono essere inferiori di 10 giorni.</li> <li>- Predeterminazione dei criteri di selezione, rispetto del principio di pubblicità preventiva mediante pubblicazione sul sito e determinazione dei criteri di selezione dei candidati volti a selezionare i migliori senza determinare discriminazione.</li> <li>- La Commissione d'esame deve essere nominata in base al principio di imparzialità e verifica dell'incompatibilità o dei motivi di conflitto di interesse, solo dopo la scadenza del termine per la presentazione delle domande.</li> </ul>

**AREA: Affidamento di lavori, servizi e forniture -**

**PROCESSO:** Programmazione e Progettazione

**ATTORI COINVOLTI:** Servizi Amministrativi Generali – Centrale acquisti

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un'inefficace programmazione degli acquisti e degli affidamenti induce la reiterazione dei contratti, la proroga degli stessi o il ricorso illegittimo ai rinnovi</li> <li>- Una carente gestione delle fasi di progettazione degli acquisti conduce al frazionamento artificioso dei contratti e degli affidamenti e violazione del principio di rotazione degli affidamenti e degli inviti;</li> <li>- Elusione degli obblighi normativi per favorire la partecipazione alle procedure di gara delle piccole medie imprese</li> </ul>	Medio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Corretta valutazione da parte dei Responsabili di servizio delle esigenze di approvvigionamento dell'ente in relazione alla scadenza dei contratti attivati</li> <li>- Completa ed efficace programmazione in materia di fabbisogno di beni e servizi e adozione del Piano acquisti nel rispetto dei principi di cui al DM 14/2018</li> <li>- Predisposizione di atti di programmazione precisi, chiari ed effettivamente rispondenti alle esigenze di approvvigionamento dell'Università</li> </ul>

**AREA: Affidamento di lavori, servizi e forniture**

**PROCESSO:** Gestione delle procedure di gara

**ATTORI COINVOLTI:** Servizi Amministrativi Generali – Centrale acquisti

<b>RISCHI</b>	<b>GRADO DI RISCHIO</b>	<b>MISURE DI PREVENZIONE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Scelta di criteri di ammissione dei concorrenti e valutazione delle offerte che risultano in contrasto con i principi di imparzialità e buon andamento o comunque rivolti ad eludere i principi di libera concorrenza e massima partecipazione alle procedure di gara</li> </ul>	<p>Alto</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ricorso prioritario alle convenzioni Consip e degli strumenti di acquisto e negoziazione telematici previsti dalle vigenti disposizioni in materia di contenimento della spesa</li> <li>- Avvio delle procedure di gara previa emanazione di determinazione a contrarre che dovrà contenere gli elementi essenziali del contratto ed i criteri di selezione degli operatori economici e delle offerte</li> </ul>

**AREA: Affidamento di lavori, servizi e forniture**

**PROCESSO:** Criteri operativi della Commissione giudicatrice

**ATTORI COINVOLTI:** Servizi Amministrativi Generali – Centrale acquisti

<b>RISCHI</b>	<b>GRADO DI RISCHIO</b>	<b>MISURE DI PREVENZIONE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coincidenza della figura di RUP o dei soggetti che hanno partecipato alla predisposizione della documentazione di gara con quella di commissario della gara stessa</li> <li>- Mancata autonomia della commissione nella conduzione operativa delle fasi di valutazione delle offerte</li> </ul>	<p>Alto</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Separazione delle attività istruttorie curate dai responsabili (determinazione a contrarre, redazione dei capitolati ecc.) da quelle affidate alla commissione giudicatrice incaricata di esaminare e valutare le offerte tecniche ed economiche</li> <li>- La commissione giudicatrice è composta da tecnici esperti</li> <li>- La commissione competente opera secondo le modalità previste dalla disciplina in vigore nel rispetto dei principi di autonomia e discrezionalità tecnica assegnati all'organo stesso.</li> </ul>

**AREA: Affidamento di lavori, servizi e forniture**

**PROCESSO:** Esecuzione del contratto

**ATTORI COINVOLTI:** Servizi Amministrativi Generali – Centrale acquisti

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
- Non corretta valutazione della fase di esecuzione del contratto, avuto riguardo altresì al rispetto delle tempistiche di svolgimento o consegna dei lavori, e conseguente mancata applicazione di penali e delle cause di risoluzione	Alto	- Predeterminazione puntuale dei criteri di valutazione e degli indicatori di efficienza/efficacia nonché delle fattispecie che possono determinare l'applicazione di penali o la risoluzione del contratto, tenuto altresì conto del rispetto delle tempistiche di svolgimento previste

**AREA: Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario**

**PROCESSO:** Concessione sussidi al personale tecnico amministrativo

**ATTORI COINVOLTI:** Servizi Amministrativi Generali (U.O. Selezioni e Gestione Giuridica)

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
- Valutazioni non oggettive e difetti di natura istruttoria	Medio/basso	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Osservanza rigorosa dei contenuti regolamentari.</li> <li>· Prevalenza dell'attività istruttoria in forma collegiale.</li> <li>· Pubblicazione degli atti di concessione.</li> </ul>

**AREA: Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario**

**PROCESSO:** Procedure per la concessione di borse di studio a studenti e laureati

**ATTORI COINVOLTI:** Diritto allo studio

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accettazione di domande carenti nei requisiti.</li> <li>- Irregolarità nella fase istruttoria</li> </ul>	Medio/basso	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Osservanza rigorosa dei contenuti del bando.</li> <li>· Utilizzo della piattaforma informatica.</li> <li>· Verifica da parte degli operatori degli eventuali inserimenti manuali da parte degli operatori, che dovranno essere certificati da idonea documentazione agli atti validata dal Responsabile.</li> <li>· Pubblicazione delle graduatorie e delle successive variazioni.</li> </ul>

**AREA: Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario**

**PROCESSO:** Procedure per la concessione di borse di studio a studenti e laureati

**ATTORI COINVOLTI:** Servizio Contabilità, bilancio e controllo

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Omesso controllo sulle procedure di liquidazione della spesa.</li> <li>- Pagamento della somma spettante a persone diverse dall'effettivo beneficiario.</li> </ul>	Medio/basso	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Pagamento mediante la compartecipazione di più unità di personale per il rafforzamento dei controlli.</li> <li>· Controllo a campione degli ordinativi di pagamento effettuato dal Collegio dei Revisori dei Conti.</li> </ul>

**AREA: Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario**

**PROCESSO:** Autorizzazione a svolgere attività esterne

**ATTORI COINVOLTI:** Servizi Amministrativi Generali

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valutazioni non oggettive ed imparziali.</li> <li>- Mancata valutazione delle condizioni di incompatibilità o conflitto di interessi.</li> </ul>	Basso	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Osservanza del Regolamento vigente.</li> <li>· Definizione di prassi che consentano un'omogeneità di trattamento per i casi che abbiano elementi di affinità.</li> </ul>

**AREA: Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio**

**PROCESSO:** Pagamento fatture a imprese appaltatrici di lavori, servizi e forniture

**ATTORI COINVOLTI:** Servizio Contabilità, bilancio e controllo

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Omesso controllo sulle procedure di liquidazione della spesa.</li> <li>· Pagamento eseguito senza aver effettuato la verifica presso Equitalia nei casi previsti dalla disciplina normativa vigente.</li> <li>· Pagamento della somma spettante a soggetti diversi dall'effettivo beneficiario.</li> <li>· Pagamento non tempestivo della fattura in assenza di irregolarità e cause ostative al pagamento.</li> </ul>	Medio/basso	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Controlli sulla regolarità della documentazione amministrativo-contabile trasmessa dagli uffici al fine del pagamento (ad esempio: presenza del controllo sulla regolarità contributiva, dell'attestazione di regolare esecuzione del servizio/fornitura, dell'autorizzazione alla liquidazione).</li> <li>· Pagamento mediante la compartecipazione di più unità di personale per il rafforzamento dei controlli.</li> <li>· Controllo a campione degli ordinativi di pagamento effettuato dal Collegio dei Revisori dei Conti.</li> <li>· Controlli attraverso la PCC delle fatture pagate e sospese.</li> </ul>

**AREA: Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio**

**PROCESSO:** Rimborso spese di missione al personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo

**ATTORI COINVOLTI:** Servizio Contabilità, bilancio e controllo

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Omesso controllo sulle procedure di liquidazione della spesa.</li> <li>· Rimborso di spese non coerenti con la missione o non supportate da idonea documentazione.</li> <li>· Pagamento della somma spettante a persone diverse dall'effettivo beneficiario.</li> </ul>	<p>Medio/basso</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Pagamento mediante la compartecipazione di più unità di personale per il rafforzamento dei controlli.</li> <li>· Controllo, anche attraverso il software di contabilità, del rispetto dei massimali rimborsabili per ogni tipologia di spesa previsti dal Regolamento interno e dalla normativa specifica in materia di rimborsi spese di missione.</li> <li>· Controllo a campione degli ordinativi di pagamento effettuato dal Collegio dei Revisori dei Conti.</li> </ul>

**AREA: Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio**

**PROCESSO:** Pagamento compensi per prestazioni occasionali e professionali

**ATTORI COINVOLTI:** Servizi Amministrativi Generali (U.O. Gestione economica), Servizio Contabilità, bilancio e controllo

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Omesso controllo sulle procedure di liquidazione della spesa.</li> <li>· Pagamento eseguito senza aver effettuato la verifica presso Equitalia nei casi previsti dalla disciplina normativa vigente.</li> <li>· Pagamento della somma spettante a persone diverse dall'effettivo beneficiario.</li> </ul>	<p>Medio/basso</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Pagamento mediante la compartecipazione di più unità di personale per il rafforzamento dei controlli.</li> <li>· Controllo a campione degli ordinativi di pagamento effettuato dal Collegio dei Revisori dei Conti.</li> </ul>

**AREA: Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio**

**PROCESSO:** Gestione dell'inventario

**ATTORI COINVOLTI:** Servizio Contabilità, bilancio e controllo

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Omesso aggiornamento o non costante monitoraggio dei beni mobili inventariali.</li> <li>· Mancato rispetto delle procedure di carico e scarico inventariale.</li> </ul>	Medio/basso	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Carico annuale dei beni inventariali con aggiornamento dell'ubicazione e del consegnatario in caso di modifiche segnalate.</li> <li>· Scarico inventariale del materiale obsoleto da effettuarsi nel rispetto del regolamento di Ateneo.</li> </ul>

**B) AREE SPECIFICHE**

**AREA: Trasferimento Tecnologico**

**Processo:** Gestione brevetti dell'Università

**Attori coinvolti:** Servizio Ricerca e Trasferimento Tecnologico

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Mancata pubblicizzazione e diffusione delle informazioni relative ai brevetti depositati</li> </ul>	medio	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Pubblicazione sul sito internet dell'Università delle informazioni relative ai brevetti depositati</li> </ul>



## AREA: Ricerca

**Processo:** Rendicontazione dei progetti di ricerca finanziati da enti pubblici

**Attori coinvolti:** Servizio Ricerca e Trasferimento Tecnologico, Dipartimenti e Centri di Ateneo

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizzo delle risorse per fini diversi da quelli previsti per i progetti</li> <li>Asimmetrie informative circa le opportunità di finanziamento</li> </ul>	medio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verifiche a campione della corrispondenza ai criteri previsti nei bandi e nelle linee guida della documentazione contabile utilizzata ai fini della rendicontazione.</li> <li>Massima circolazione delle informazioni sui bandi e sulle <i>facilities</i>, tramite invio di newsletter e pubblicazione sul sito</li> </ul>

## C) ALTRE AREE DI RISCHIO

**PROCESSO:** Gestione dei contratti attivi nell'ambito dell'attività svolta per conto terzi

**ATTORI COINVOLTI:** Direttori di Dipartimento e di Centro di Ateneo e Responsabili delle strutture amministrative di supporto

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapporto non trasparente nella negoziazione tra singolo dipendente e committente.</li> <li>Sottoscrizione di impegni del dipendente in nome del Dipartimento/Centro.</li> <li>Esecuzione dell'attività prima della sottoscrizione del contratto.</li> <li>Modifiche dell'attività prevista dal contratto senza previa formalizzazione.</li> </ul>	Alto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rispetto del contenuto dello specifico Regolamento di Ateneo.</li> <li>Utilizzo degli schemi contrattuali approvati dal Consiglio di Amministrazione.</li> <li>Sottoposizione al Consiglio di Amministrazione per specifica approvazione nel caso di contratti differenti dagli schemi in uso presso l'Ateneo.</li> <li>Rispetto della modalità procedurale definita con nota del RPC prot. n. 20633/V/9 del 10.09.2013.</li> </ul>

**PROCESSO:** Gestione carriere studenti (immatricolazioni, convalida attività formative, registrazione esami, provvedimenti di annullamento atti)

**ATTORI COINVOLTI:** Servizio Studenti

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Irregolare valutazione della documentazione amministrativa: accettazione pratiche incomplete o prive di alcuni requisiti o fuori termine.</li> <li>· Alterazioni della documentazione amministrativa.</li> <li>· Alterazione o non fedele trascrizione dei dati relativi alla carriera universitaria.</li> <li>· Omissione di controlli riguardo alla veridicità dei dati autocertificati dagli studenti o mancata denuncia in caso di riscontrate irregolarità.</li> </ul>	<p>Medio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Gestione dei dati della carriera dello studente attraverso le procedure informatizzate in uso con esclusione di registrazioni manuali (es. immatricolazione automatica a seguito ricezione pagamento della prima rata da parte della banca).</li> <li>· Registrazione degli esiti delle prove di verifica del profitto e delle prove finali nelle carriere degli studenti esclusivamente attraverso la procedura di verbalizzazione elettronica con firma digitale da parte del docente. Non sono consentite registrazioni/correzioni di tipo manuale da parte degli operatori di segreteria.</li> <li>· Controllo, almeno a campione, dei dati autocertificati ai fini dell'immatricolazione e dell'ottenimento di abbreviazioni di corso.</li> <li>· Controllo a campione degli inserimenti manuali di convalide di attività formative per individuare eventuali irregolarità di registrazione (convalide difformi da quanto deliberato dalla competente struttura didattica).</li> <li>· Invio del sollecito di chiusura del verbale d'esame ai docenti inadempienti entro 15 gg dalla scadenza del termine previsto per la verbalizzazione.</li> </ul>

**PROCESSO:** Gestione prove d'esame e relativa verbalizzazione

**ATTORI COINVOLTI:** Dipartimenti

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Diffusione o anticipazione di informazioni relative agli argomenti dei test/prove.</li> <li>· Irregolare composizione della commissione d' esame.</li> <li>· Manipolazione dei risultati delle prove d'esame.</li> </ul>	<p>Medio/alto</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Rispetto delle disposizioni previste dagli specifici Regolamenti di Ateneo.</li> <li>· Utilizzo della procedura on-line con firma digitale per la verbalizzazione degli esiti delle prove d'esame evitando interventi manuali.</li> <li>· Tempestivo inoltro alla Segreteria Studenti dei risultati delle prove d'esame come da indicazioni fornite ai docenti.</li> <li>· Disponibilità di test informatizzati per l'espletamento delle prove d'esame con salvataggi dei dati e log delle transazioni.</li> </ul>

**PROCESSO:** Esami di Stato di abilitazione all'esercizio delle professioni

**ATTORI COINVOLTI:** Servizio Studenti

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Irregolare valutazione della documentazione amministrativa: accettazione pratiche incomplete o prive di alcuni requisiti o fuori termine.</li> <li>· Alterazioni della documentazione amministrativa.</li> <li>· Manipolazione dei risultati.</li> <li>· Omissione di controlli riguardo alla veridicità dei dati autocertificati dagli studenti o mancata denuncia in caso di violazioni riscontrate.</li> <li>· Omissione di vigilanza durante le prove.</li> <li>· 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 favorire candidati particolari.</li> </ul>	<p>Medio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Pubblicazione sul sito web di Ateneo di informazioni chiare sulle modalità di presentazione delle domande di iscrizione, dei requisiti necessari per partecipare agli esami e dei titoli di accesso.</li> <li>· Conservazione degli elaborati in cassaforte al termine delle prove e fino alla correzione da parte della Commissione.</li> <li>· Controllo a campione degli inserimenti manuali dei risultati delle prove per individuare eventuali irregolarità di registrazione rispetto a quanto contenuto nei verbali della Commissione.</li> <li>· Controllo dei dati autocertificati ai fini della partecipazione agli esami e dell'ottenimento di eventuali esoneri da alcune prove.</li> <li>· Rotazione del personale addetto alla vigilanza.</li> <li>· Commissione: acquisizione in fase di presentazione delle candidature di dichiarazione da parte dei commissari dalla quale emerga l'inesistenza di cause di incompatibilità o conflitto di interessi con i candidati (dopo la scadenza del termine per la presentazione delle domande).</li> <li>· Pubblicazione sul sito web istituzionale, a cura del Responsabile del procedimento, degli atti delle operazioni concorsuali.</li> </ul>

**PROCESSO:** Gestione test di ammissione a corsi a numero programmato

**ATTORI COINVOLTI:** Dipartimento e Presidio di Lettere e Scienze Umane, Servizio Studenti

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Diffusione anticipata del contenuto delle prove</li> <li>· Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione</li> <li>· Irregolare valutazione della documentazione amministrativa: accettazione pratiche incomplete o prive di alcuni requisiti o fuori termine.</li> <li>· Omissione di controlli riguardo alla veridicità dei dati autocertificati dai candidati o mancata denuncia in caso di violazioni riscontrate.</li> </ul>	<p>Medio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Consegna del contenuto delle prove al gestore della selezione a ridosso della data delle stesse</li> <li>· Obbligo per il gestore delle prove di dichiarazione di assenza di parentela con i candidati (dopo la scadenza del termine per la presentazione delle domande).</li> <li>· Commissione: acquisizione in fase di presentazione delle candidature di dichiarazione da parte dei commissari dalla quale emerga l'inesistenza di cause di incompatibilità o conflitto di</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>· Omissione di vigilanza.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>· interessi con i candidati (dopo la scadenza del termine per la presentazione delle domande).</li> <li>· Redazione dei bandi nel rispetto delle norme sia nazionali che interne e pubblicazione sul sito web di Ateneo di informazioni chiare sulle modalità di presentazione delle domande di iscrizione, dei requisiti necessari per partecipare alla selezione e dei titoli di accesso.</li> <li>· Controllo dei dati autocertificati dai candidati ai fini della partecipazione alla selezione.</li> <li>· Rotazione del personale addetto alla vigilanza.</li> </ul>
---	--	---

**PROCESSO:** Contribuzione studentesca e rimborso tasse

**ATTORI COINVOLTI:** Diritto allo studio e Servizi tecnici

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Irregolare determinazione delle tasse universitarie.</li> </ul>	Medio/basso	<ul style="list-style-type: none"> <li>· La procedura informatizzata impiegata per la determinazione delle tasse recepisce l'ISEEU direttamente dalla base dati Inps.</li> <li>· Verifica degli eventuali inserimenti manuali da parte degli operatori, che dovranno essere certificati da idonea documentazione, agli atti, validata dal Responsabile del Servizio</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Erogazione rimborsi tasse non dovuti.</li> </ul>	Medio	<ul style="list-style-type: none"> <li>· L'istruttoria dell'operatore deve essere validata dal Responsabile del Servizio.</li> <li>· L'idoneità al rimborso viene inserita in ESSE3 e l'Ufficio Contabilità, a cui viene inviato un file excel relativo ai beneficiari, provvede all'erogazione reperendo i dati nel database</li> </ul>

**PROCESSO:** Contribuzione studentesca e rimborso tasse

**ATTORI COINVOLTI:** Servizio Contabilità, bilancio e controllo

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Omesso controllo sulle procedure di liquidazione della spesa.</li> <li>· Pagamento della somma spettante a persone diverse dall'effettivo beneficiario</li> </ul>	Medio/basso	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Pagamento mediante la compartecipazione di più unità di personale per il rafforzamento dei controlli.</li> <li>· Controllo a campione degli ordinativi di pagamento effettuato dal Collegio dei Revisori dei Conti.</li> </ul>

Nel corso dell'anno 2017 si è dato avvio alla riorganizzazione della modalità di gestione delle procedure di gara, area che per definizione è ad alto rischio di corruzione, con la costituzione di una centrale unica degli acquisti incardinata nei Servizi Amministrativi Generali, così come previsto dalla linee di indirizzo approvate dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27.09.2016 e del 22 dicembre 2016.

La costituzione di un'unità dedicata agli acquisti di beni e servizi, oltre che scelta amministrativa tesa a migliorare l'efficacia dell'azione amministrativa, è stata intesa anche come una misura di prevenzione della corruzione, nonché un obiettivo di performance dell'Ateneo, che non si intende esaurita con la sola revisione organizzativa tanto che per il prossimo triennio si prevede un consolidamento delle funzioni di tale struttura a cui competerà un ulteriore monitoraggio di tutte le attività di affidamento di forniture, beni e servizi di importi inferiori a € 40 mila.

Il percorso è proseguito nel 2018 con un monitoraggio costante delle attività, interventi formativi specifici e soprattutto con l'approvazione di Linee di indirizzo in materia negoziale, approvati dal CdA nel mese di luglio, che hanno in estrema sintesi, provveduto a razionalizzare il procedimento di acquisizione di beni e servizi assegnando alla Centrale Acquisti la competenza per affidamenti di valore pari o superiore ai 10.000 euro.

La centralizzazione della funzione relativa agli acquisti ha richiesto un notevole sforzo in termini organizzativi comportando un ripensamento delle modalità di approvvigionamento impiegate dai centri autonomi e dalle strutture aventi potere di spesa. Mappando tutte le tipologie di acquisto a livello decentrato è stato possibile individuare procedure di acquisto di beni o servizi simili nei vari centri di spesa e che pertanto, singolarmente al di sotto dei € 40 mila in una prima fase e pari o al di sopra dei € 10 mila nella fase successiva, possono essere aggregate e svolte dalla centrale acquisti.

Allo stato attuale resta di competenza delle strutture periferiche l'acquisto di beni e servizi di modico importo e non predeterminabili, da operarsi esclusivamente attraverso la piattaforma MEPA (RDO, ODA o trattativa diretta) o analoga (NECA o altri mercati elettronici) e comunque tutti gli affidamenti di importo inferiore a € 10 mila che non possano essere accorpati in "contratti quadro" definiti centralmente.

Il personale ordinariamente impiegato per gli acquisti in sede periferiche collabora con la Centrale degli acquisti svolgendo attività istruttorie relativamente ai seguenti argomenti:

- a. definizione delle caratteristiche tecniche del servizio/bene da acquisire e indicazioni in ordine alla modalità di calcolo del valore economico;
- b. valutazioni e documentazione inerenti la giustificazione del prezzo, costo del personale e sicurezza, dati inerenti la redazione del DUVRI, ecc.;
- c. criteri di individuazione degli operatori da invitare al confronto competitivo;
- d. capitolati speciali o schede tecniche inerenti le prestazioni oggetto del contratto;
- e. deliberazione o determinazione a contrattare.

Il RPCT continua a presidiare quest'area, esigendo da tutti i collaboratori coinvolti:

- una rigorosa applicazione degli obblighi in materia di verifica dei requisiti di carattere generale, dei requisiti economici, finanziari e tecnico-professionali richiesti nella lettera invito o nel bando di gara;
- una capillare sensibilizzazione nei confronti degli uffici che dispongono affidamenti di importo inferiore ai 10.000 euro;
- una capillare informativa e sensibilizzazione nei confronti dei Responsabili di servizio affinché il principio di rotazione venga applicato in modo corretto.

## **5. TRATTAMENTO DEL RISCHIO E RELATIVE MISURE**

Nel presente paragrafo vengono elencate le misure/soluzioni che consentono di allineare l'ordinaria attività amministrativa e la gestione dei servizi a un più rigoroso rispetto delle disposizioni anticorruzione riducendo i possibili rischi di abuso e di condotte illecite da parte del personale dell'Università.

### **5.1. INFORMATIZZAZIONE DEI PROCESSI E RELATIVA TRACCIABILITA'**

L'informatizzazione è un'azione importante nella strategia di prevenzione perché consente la tracciabilità delle attività dell'amministrazione, riduce il rischio di "blocchi" non controllabili e permette l'individuazione delle responsabilità per ciascuna fase.

L'Ateneo, negli ultimi anni, ha significativamente investito nello sviluppo dell'informatizzazione dei processi lavorativi e ciò innanzitutto per favorire la funzionalità, l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, ma con ricadute rilevanti sulla trasparenza dei processi e quindi sulla prevenzione della corruzione.

I processi che attualmente risultano informatizzati sono i seguenti:

- gestione delle fasi della contabilità e del bilancio;
- gestione economica del personale;
- servizi rivolti agli studenti, in tutte le fasi del processo, attraverso la costituzione del fascicolo elettronico dello studente;
- verbalizzazione elettronica delle sessioni di esame e di laurea;
- tirocini, stage e mobilità all'estero;
- contribuzione studentesca;
- gestione spazi e calendari delle attività accademiche;
- bandi ed esiti delle selezioni per benefici agli studenti (posti alloggio, borse di studio, servizio mensa);
- gestione dell'offerta formativa (SUA corsi di laurea);
- gestione elettronica delle determinazioni assunte dai Responsabili di struttura: redazione, sottoscrizione digitale, registrazione e pubblicazione sull'Albo di Ateneo;
- gestione digitale del protocollo;
- pubblicazione dell'Albo on-line.

Inoltre il nuovo portale pubblico consente un'elevata tracciabilità delle operazioni di pubblicazione dei contenuti.

Dopo aver provveduto all'informatizzazione dei processi relativi ai servizi rivolti agli studenti, alla gestione delle relative carriere, al percorso di programmazione didattica, nei prossimi anni si porrà particolare attenzione alla digitalizzazione dei procedimenti amministrativi ed al flusso documentale, percorso che ha avuto inizio in modo più significativo nel 2017. Nel 2018 si è proceduto alla dematerializzazione dei verbali degli Organi accademici centrali.

Si prevede nel 2019 di avviare la gestione informatizzata delle procedure selettive per posti di RTD mediante l'applicativo PICA di CINECA.

Nel 2019 si attiverà U-web Missioni con l'automatizzazione della fase di autorizzazione delle missioni a seguito dell'emanazione del Nuovo regolamento con Decreto Rettorale prot. 162198/I/003 del 31/10/2018 in vigore a partire dall'1.1.2019.

## 5.2. LA ROTAZIONE DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI E DI RESPONSABILITÀ

La rotazione degli incarichi di responsabilità è certamente una misura utile a contrastare i rischi di corruzione, pur intesa nell'ampia accezione di "cattiva amministrazione". Si tratta però di uno strumento che deve essere contestualizzato in quanto non si può prescindere, per un innalzamento della capacità produttiva della singola organizzazione, da una puntuale valutazione delle specificità professionali richieste per ricoprire il ruolo e della concreta possibilità di darne attuazione sotto il profilo organizzativo.

Correttamente l'ANAC, nella delibera n. 831/2016, sottolinea come l'applicazione della misura debba favorire una "elevazione delle capacità professionali complessive dell'amministrazione" e non possa determinare "inefficienze e malfunzionamenti".

Nell'Aggiornamento 2017 del PNA l'ANAC conviene che si tratta di una misura che presenta profili di criticità attuativa ma invita le amministrazioni a tenerla in considerazione in via complementare con le altre misure.

Nell'Aggiornamento 2018 del PNA, l'Autorità ribadisce l'importanza dell'attuazione dell'avvicendamento sia per i dirigenti che per tutto il personale quale saliente misura di prevenzione di fenomeni corruttivi che potrebbero scaturire da un prolungato esercizio di attività decisorie, aventi anche contenuto discrezionale, in capo ai medesimi soggetti.

L'Università di Bergamo, diversamente da quanto auspicato non ha potuto modificare l'assetto organizzativo in modo da consentire un incremento delle figure dirigenziali di responsabilità condizione necessaria per attuare un minimo di rotazione degli incarichi; ciò per le ragioni connesse al blocco delle assunzioni. Tuttavia, allo scopo di evitare che il soggetto non sottoposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dei processi, si ritiene opportuno prevedere un controllo partecipato delle strutture e dei collaboratori rispetto alle fasi decisionali in capo ai dirigenti. Introducendo una multipolarità delle fasi istruttorie di cui in ogni caso rimarrebbe traccia, i procedimenti avrebbero una minore esposizione ai rischi connessi all'accentramento decisionale (rif. PNA 2016).

Questa logica è sottesa alle linee di sviluppo della struttura amministrativa gestionale per il triennio 2017-2019, approvate dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 19.12.2017, che prevedono l'aggiunta di un livello gerarchico all'attuale sistema organizzativo, comportando così una redistribuzione del potere decisionale e della relativa responsabilità su più figure, che a tendere, nei limiti delle facoltà assunzionali, potranno essere anche dirigenziali. Le linee di sviluppo citate, con inizio della fase attuativa nel corso del 2018, sono un modello a tendere, che dovrà essere attuato con gradualità, ma costituiscono per il prossimo futuro un'opportunità per la crescita e lo sviluppo

professionale delle persone già in servizio, che quindi potrebbero cambiare servizio di appartenenza ma soprattutto mansioni, garantendo in questo modo una rotazione fra le posizioni.

Inoltre questo modello di sviluppo della struttura amministrativa gestionale pone particolare attenzione alle modalità di svolgimento dell'attività amministrativa, che costituisce in qualche modo una misura complementare alla rotazione, dal momento che:

- favorisce una maggiore compartecipazione del personale alle attività del proprio servizio;
- sollecita la condivisione delle fasi procedurali laddove siano coinvolti più uffici, in una logica di confronto tecnico.

### 5.3. CODICE DI COMPORTAMENTO E CONFLITTO DI INTERESSI

Nelle more della valutazione da parte degli Organi di Governo di adottare un unico documento che unifichi il Codice etico e il Codice di comportamento, così come richiesto dall'ANAC nell'Aggiornamento 2017 al PNA, e di un intervento da parte del MIUR che consenta l'interpretazione unitaria e conforme del regime di incompatibilità e di conflitto di interessi del personale docente e ricercatore, restano in vigore il Codice di comportamento dei dipendenti dell'Università degli Studi di Bergamo, approvato in data 5.2.2014, e il Regolamento per il rilascio dell'autorizzazione per lo svolgimento di incarichi retribuiti conferiti da soggetti esterni a professori e ricercatori, emanato con DR Rep. n. 109/2013 del 8.2.2013.

Con riferimento in particolare al conflitto di interessi, che interessa anche il personale tecnico-amministrativo, l'art. 1, comma 41, della L. n. 190/2012 ha introdotto l'art. 6 bis nella l. n. 241 del 1990, rubricato "Conflitto di interessi". La disposizione stabilisce che *"Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale."* La novella normativa va letta in maniera coordinata con quanto previsto dagli artt. 6 e 7 del Codice di comportamento.

Ad oggi il Codice si applica a tutti i dipendenti dell'Università, compresi docenti e ricercatori per i quali le disposizioni del Codice assumono la valenza "di principi di comportamento" in quanto compatibili con le disposizioni speciali.

Il Codice di comportamento è stato adottato con la finalità 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 particolare l'art. 8 del Codice prevede che il dipendente sia tenuto ad osservare quanto prescritto dalla normativa anticorruzione con l'obbligo di segnalare al proprio responsabile eventuali situazioni di illecito di cui sia venuto a conoscenza.

La materia investe in modo diretto due ambiti ritenuti più esposti al rischio di fenomeni di corruzione o comunque a condizionamenti impropri: l'area delle selezioni del personale (intendendo quelle riguardanti sia il personale tecnico amministrativo sia il personale docente e le selezioni indette per il reclutamento di collaboratori o per l'attribuzione di benefici economici) e quella dedicata alla scelta del contraente e alle gare in genere.

Nell'area delle selezioni del personale sono state individuate delle misure di prevenzione molto rigide nella formazione delle Commissioni giudicatrici al fine di evitare la presenza di soggetti che siano in conflitto di interesse con i candidati.

Si è posta inoltre particolare attenzione anche alla proposta delle candidature dei commissari di gara e alla successiva fase della formalizzazione delle Commissioni di gara aggiudicatrici, che deve avvenire allo scadere del termine per la presentazione delle domande o delle offerte.

Le conseguenze negative derivanti da impugnazione degli atti conclusivi di concorso o di gara, motivati da ragioni di incompatibilità o di conflitto di interesse, possono determinare lo stravolgimento degli esiti finali del procedimento. Pertanto i soggetti responsabili della formale costituzione degli organi collegiali dovranno assicurarsi, richiedendo il rilascio di idonea dichiarazione da parte dei commissari, che non sussistano ragioni di conflitto che ostino alla loro nomina.

### 5.4. FORMAZIONE

La formazione riveste un'importanza cruciale nell'ambito della prevenzione della corruzione. Infatti, una formazione adeguata consente di raggiungere i seguenti obiettivi:

- la creazione di competenza specifica per lo svolgimento dell'attività nelle aree a più elevato rischio di corruzione, integrando le conoscenze indispensabili per lo svolgimento dell'ordinaria attività amministrativa;
- l'occasione di un confronto tra esperienze diverse e prassi amministrative distinte da ufficio ad ufficio;

- un'opportunità significativa per coordinare ed omogeneizzare all'interno dell'ente le modalità di conduzione dei processi da parte degli uffici, garantendo la costruzione di "buone pratiche amministrative" a prova di impugnazione e con sensibile riduzione del rischio di corruzione;
- la diffusione degli orientamenti giurisprudenziali sui vari aspetti dell'esercizio della funzione amministrativa, indispensabili per orientare il percorso degli uffici;
- la diffusione di valori etici, mediante l'esercitazione di principi di comportamento eticamente e giuridicamente adeguati.

Dall'anno 2014 vengono svolte ogni anno attività formative negli ambiti dell'etica e della legalità, dei delitti dei pubblici ufficiali contro la Pubblica Amministrazione, delle procedure concorsuali, delle modalità di acquisizione di beni e servizi.

Complessivamente sono stati coinvolti tutti i Dirigenti e Responsabili di Servizio nonché una parte significativa del personale tecnico-amministrativo. Alcuni corsi sono stati aperti anche ai Direttori di Dipartimento e di Centro di Ateneo anche se la partecipazione è stata marginale. Si ritiene opportuno proseguire nella sensibilizzazione anche di queste figure per favorirne la partecipazione al complessivo processo di prevenzione.

I percorsi di formazione che si intende programmare nel corso del prossimo triennio mantengono la stessa impostazione di quelli svolti finora, ossia saranno strutturati su due livelli:

- livello generale, rivolto a tutti i dipendenti: riguarda l'aggiornamento delle competenze (approccio contenutistico) e le tematiche dell'etica e della legalità (approccio valoriale);
- livello specifico, rivolto al Responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio: riguarda le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'amministrazione.

## 5.5. PATTI DI INTEGRITÀ

I patti d'integrità ed i protocolli di legalità 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. Il patto di integrità è un documento che la stazione appaltante richiede ai partecipanti alle gare e permette un controllo reciproco e sanzioni nel caso qualcuno dei partecipanti cerchi di eluderlo. Si tratta quindi di un complesso di regole di comportamento finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti.

Nella domanda di partecipazione alla procedura di gara l'operatore è tenuto a dichiarare di accettare, a pena di esclusione, il patto di integrità in materia di contratti pubblici della Regione Lombardia.

## 5.6. TUTELA DEL WHISTLEBLOWER

Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.12.2016 ha adottato il Regolamento per la tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti, in cui sono specificate le modalità di trasmissione delle segnalazioni e le forme di tutela previste dall'ordinamento e acquisite dall'Ateneo.

Il Regolamento è pubblicato sul sito nella sezione di cui si riporta il link:

<https://www.unibg.it/normativa/regolamento-la-tutela-del-dipendente-pubblico-che-segnala-illeciti-cd-whistleblower>

Nel Regolamento è specificato che, la segnalazione può essere inoltrata al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (RPCT) nel seguente modo:

- il segnalante deve richiedere un incontro con il RPCT inviando una comunicazione all'indirizzo di posta elettronica [prevenzione.corruzione@unibg.it](mailto:prevenzione.corruzione@unibg.it). L'indirizzo di posta elettronica dedicato è presidiato esclusivamente dal RPCT e dalle unità di personale direttamente incaricate di tale compito dal Responsabile stesso;
- il RPCT fissa la data per un incontro, nel quale il segnalante fornisce tutte le indicazioni necessarie per avviare una prima fase istruttoria;
- il RPCT o uno dei collaboratori incaricati daranno conto, periodicamente, dello stato di avanzamento dell'istruttoria. Diversamente il segnalante, trascorsi i primi 30 giorni dalla segnalazione, può chiedere informazioni utilizzando il medesimo indirizzo di posta elettronica.

Il RPCT ha provveduto a comunicare a tutto il personale e ai collaboratori a vario titolo dell'Ateneo che il Regolamento è in vigore dal 1.1.2017.

## 6. TRASPARENZA

Il D.lgs. 97/2016 "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto



legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche” ha apportato numerosi cambiamenti alla normativa sulla trasparenza. Tra le modifiche principali vi è l'introduzione del nuovo istituto dell'accesso civico “generalizzato”, la riunificazione del Programma triennale di prevenzione della corruzione e quello della trasparenza oltre che l'abrogazione o integrazione dei diversi obblighi di pubblicazione previsti dal D.lgs. 33/2013.

La sezione del sito “Amministrazione trasparente” è stata aggiornata alle modifiche introdotte dal decreto all'inizio dell'anno 2017.

Si segnala che anche “Ateneo Bergamo S.p.A.”, società totalmente controllata dall'Università, ha provveduto ad aggiornare la sezione del proprio sito denominata “Società trasparente”, nel rispetto delle novità introdotte dal D.lgs. 97/2016. Al sito della società è possibile accedere dalla *home page* del sito dell'Università.

## 6.1. OBIETTIVI STRATEGICI

Nell'ambito dell'attività amministrativa, trasparenza equivale a apertura verso l'esterno, intesa come modalità ordinaria di impostare la gestione di servizi ed iniziative o procedimenti.

Si tratta più di un approccio che deve costituire il *modus operandi* di ogni struttura, centro o servizio di Ateneo. Già in taluni ambiti della struttura amministrativa il concetto di trasparenza comporta obblighi precisi, per esempio per il settore delicato dei concorsi e della contrattualistica. Ma occorre che in ogni contesto la preoccupazione di informare l'esterno (sia preventivamente che in termini consuntivi) sulle iniziative, sulle spese sostenute e sulle modalità di affidamento all'esterno dei servizi influisca sugli obiettivi affidati ai dirigenti e sia poi verificata ai fini della valutazione della performance.

In buona sostanza attraverso un processo di *accountability* occorre dare conto di quanto viene realizzato dall'università in termini di servizi, di procedure e di obiettivi gestionali, prendendo in esame l'iter che considera le fasi di programmazione, di progettazione, oltre alla fase esecutiva e di verifica dei progetti e programmi dell'Ateneo.

Ciò vale soprattutto laddove si ponga un problema di individuazione di partner per iniziative nel settore della ricerca con riferimento alla partecipazione ai progetti europei, ma anche in ambiti per i quali i rapporti col territorio implicano programmi di attività ai quali possono aderire come sponsor soggetti pubblici o privati, interessati a sostenere l'azione dell'Università.

Le riforme in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione impongono alle Pubbliche Amministrazioni di superare la tradizionale impostazione autoreferenziale nello svolgere l'attività amministrativa: non basta più erogare i servizi di competenza in termini efficienti o rispondere alle istanze inerenti i procedimenti assegnati nei termini di legge, occorre che l'amministrazione si disponga a rappresentare in modo diretto e quindi “pubblico” la propria organizzazione e ad esprimere in termini qualitativi e quantitativi gli standard di prodotto/servizio in cui si estrinseca la propria attività.

I principali destinatari sono gli stakeholder dell'Ateneo, che sono individuati *in primis* negli studenti ma anche negli enti istituzionali, soggetti produttivi, parti sociali e negli stessi dipendenti.

La comunicazione riveste un ruolo fondamentale in quanto strumento strategico per l'attrattività di studenti, anche stranieri, e per far conoscere gli eventi che sono organizzati, le attività e i progetti di ricerca che si creano e si sviluppano all'interno dell'Ateneo.

Per questa ragione nel corso dell'anno 2017 si è ritenuto necessario costituire un'apposita unità organizzativa, presso il Rettorato, che consenta di gestire in modo più organico il complesso flusso informativo dell'università con il territorio a livello locale, nazionale e internazionale. Allo stesso tempo ciò favorisce una maggiore fluidità ed efficacia anche della comunicazione interna a tutto vantaggio di una maggiore trasparenza. Il primo e importante tassello in relazione alla complessiva impostazione delle attività di comunicazione dell'Ateneo, sino ad allora distribuita tra più strutture organizzative, è stato quello di convogliare presso il Rettorato e pertanto alle dirette dipendenze del vertice dell'Ateneo, con un'immediata visibilità esterna, il presidio di tutte le attività di comunicazione con la funzione di indirizzare e guidare tutti gli aspetti che hanno ricadute sulle svariate iniziative dell'Università, ricorrendo anche a qualificati apporti esterni per un'analisi delle necessità in termini di comunicazione e di fattibilità.

Ciò consente di dare risposte più adeguate alle esigenze degli studenti, che sono individuabili in due filoni: quello relativo alla didattica e all'informazione circa tutto ciò che ruota attorno ad essa (piani di studio, possibilità di stage e tirocini, opportunità di periodi di studio all'estero ecc.) e l'efficienza dei servizi a loro rivolti erogati dall'Amministrazione (servizi di segreteria studenti, diritto allo studio ecc.).

Con riferimento al primo punto, sono numerose le occasioni per la presentazione dei contenuti dell'offerta formativa e di tutte le attività ad essa connesse: ogni anno vengono organizzati interventi di orientamento direttamente negli istituti superiori, all'interno dei sempre più numerosi progetti “ponte” realizzati con le scuole superiori, oltre che le iniziative di “Open Day”.

In tali occasioni agli studenti vengono fornite informazioni utili sui percorsi formativi e sulle opportunità del mercato del lavoro.

L'attenzione dell'ufficio comunicazione si rivolge proprio ai canali di trasmissione delle informazioni a studenti e imprese del territorio, rendendo disponibili tutte le informazioni utili sul sito dell'Ateneo.

I docenti e i Responsabili di servizio sono pertanto caldamente invitati ad aggiornare tempestivamente il materiale pubblicato. Per il personale amministrativo questo rappresenta anche un obiettivo legato alla performance della struttura di riferimento.

Nel corso del 2018 è stata attuata la revisione del sito web dell'Ateneo sia con riferimento all'aspetto grafico sia dei contenuti; il sito è stato presentato in data 30.11.2018 e attivato il 3.12.2018. Nel prossimo triennio si prevede di rafforzare ulteriormente l'investimento nelle politiche complessive di comunicazione e orientamento, con l'affidamento del servizio di supporto alla pianificazione, progettazione e realizzazione di campagne informative e di orientamento ad un qualificato soggetto esterno, individuato a seguito di bando di gara.

Inoltre negli ultimi anni un obiettivo strategico, comune a più strutture amministrative (Diritto allo Studio, Orientamento e programmi internazionali e Servizio studenti), è la definizione di un piano informativo per favorire le immatricolazioni, con riferimento alle informazioni di competenza di ciascun servizio. Tale obiettivo prevede:

- l'attuazione nel periodo estivo di uno sportello informativo per l'accoglienza degli immatricolati;
- l'attivazione di help desk telefonico dedicato;
- la comunicazione attraverso i canali social delle informazioni rivolte alle nuove matricole;
- l'invio di e-mail in prossimità delle varie scadenze (inizio lezioni, compilazione piani di studio ecc...);
- la revisione grafica di tutti i materiali esistenti, in particolare di quelli in lingua inglese.

Tra le iniziative volte a migliorare i servizi offerti agli studenti, un particolare impegno è stato posto al "progetto di digitalizzazione". Ad oggi si può ritenere che tutte le procedure che interessano gli studenti siano state digitalizzate.

Altre iniziative volte a favorire la valutazione e la trasparenza diffusa sono quelle relative all'effettuazione di indagini circa la soddisfazione, in particolare degli studenti, relativamente ai servizi erogati. Le attività oggetto di valutazione sono:

- attività didattica;
- orientamento;
- stage e placement;
- mobilità studentesca;
- servizi bibliotecari.

Nel 2019 inoltre l'Università degli Studi di Bergamo parteciperà al progetto Good Practice coordinato dal Mip del Politecnico di Milano e che coinvolge numerose università italiane nell'ambito del quale si procederà a valutare l'efficienza e l'efficacia dei servizi universitari. Saranno somministrati questionari per la rilevazione dell'efficacia dei servizi che contribuiranno a favorire la cultura della trasparenza e della diffusione delle informazioni.

Le azioni connesse alla trasparenza, così come delineate nel presente Programma, trovano una loro collocazione nella performance organizzativa della struttura amministrativa con la definizione di specifici obiettivi di Ateneo per il conseguimento dei quali concorrono diverse strutture.

La stessa definizione di programmi e obiettivi contribuisce alla trasparenza in quanto determina le azioni che l'Ateneo e le diverse strutture sono impegnate a svolgere nel triennio considerato.

L'assegnazione ai servizi tecnico-amministrativi di obiettivi che interessano la trasparenza e la prevenzione della corruzione garantisce l'integrazione tra i diversi ambiti dell'azione amministrativa e favorisce il coinvolgimento dei Responsabili di struttura e di tutti gli operatori.

Nei primi mesi dell'anno si organizzerà un primo incontro con i Responsabili dei Servizi per esporre il Piano Integrato, in particolare per analizzare le misure di prevenzione della corruzione e definirne le modalità attuative.

Il Direttore Generale incontrerà con cadenza periodica i Responsabili di Servizio al fine di sviluppare la condivisione circa gli obiettivi di performance, trasparenza e anticorruzione, monitorandone lo stato di attuazione.

## 6.2. ACCESSO CIVICO

Nella sezione "Amministrazione trasparente", nella sotto-sezione di I livello denominata "Altri contenuti – accesso civico", è indicata la modalità di presentazione delle richieste di accesso, sia "semplice" sia "generalizzato".

Gli organi di Governo hanno ritenuto non necessario approvare un regolamento interno sull'accesso generalizzato in quanto si ritiene che la normativa e le successive circolari di ANAC, delibera n 1309 del 28/12/2016, e del Dipartimento della Funzione Pubblica, n 2/2017, siano sufficientemente chiare e che

non ci siano margini di interpretazione della normativa da regolare né particolari complessità organizzative della nostra struttura che lo richiedano.

### 6.3. PUBBLICAZIONE DEI DATI NELLA SEZIONE DEL SITO “AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE”

Alla sezione “Amministrazione trasparente” si accede direttamente dall’*home page* ed immediatamente si visualizza una schermata di presentazione contenente i riferimenti normativi e i contatti (indirizzo e-mail e numero di telefono) del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Il titolare del potere sostitutivo non è indicato in quanto, corrispondendo il RPCT alla figura apicale, non è ipotizzabile la l’assegnazione della titolarità di tale potere ad una figura gerarchicamente inferiore.

I documenti sono pubblicati per lo più in .pdf/A (salvo i casi in cui la normativa preveda altre forme: tabelle, interrogazioni on-line, .xml) formato diventato formalmente uno standard aperto, pertanto facilmente visualizzabili e stampabili da tutte le piattaforme. Inoltre, per tutti i contenuti informativi pubblicati sono indicati i riferimenti normativi, l’oggetto e il periodo cui si riferiscono, sia per quanto riguarda le indicazioni riportate nella pagina web in cui sono caricati, sia nel file medesimo, così che, se l’accesso avviene tramite motori di ricerca, sia facilmente individuabile la natura e la validità dei dati.

I dati oggetto di pubblicazione obbligatoria vengono mantenuti per un periodo di 5 anni decorrenti dal primo gennaio dell’anno successivo a quello da cui decorre l’obbligo di pubblicazione e comunque fino a che gli atti pubblicati producono i loro effetti, fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa vigente.

Il sistema informatico consente di rilevare il numero di accessi alla sezione “Amministrazione trasparente” nel rispetto della privacy degli utenti.

Si precisa infine che una serie di dati sono caricati direttamente nelle pagine web dei singoli servizi, in quanto di più immediata reperibilità per l’utente. In questo caso per la pubblicazione nella sezione in oggetto, per evitare duplicazioni, si provvede tramite un collegamento ipertestuale.

In linea generale all’interno dell’Ateneo non è possibile distinguere fra servizi tenuti all’individuazione e all’elaborazione dei dati da quelli cui spetta la pubblicazione, in quanto, trattandosi di un’organizzazione di piccole dimensioni e sottodimensionata a livello di personale tecnico amministrativo, non è possibile creare un ufficio che si occupi unicamente della pubblicazione dei dati. Pertanto si è stabilito che in linea di massima chi detiene il dato e lo elabora debba provvedere anche a pubblicarlo. A tal fine nel corso dell’anno 2015 i tecnici informatici hanno formato il personale a pubblicare direttamente sul sito i dati e le informazioni detenuti. Ogni dipendente responsabile della pubblicazione delle informazioni può anche aggiornare la parte descrittiva della sotto-sezione di I o II livello.

In via residuale si occupano della pubblicazione di dati, informazioni o documenti non detenuti dal proprio servizio i dipendenti o collaboratori del Centro per le tecnologie didattiche, qualora si tratti di un’esigenza occasionale.

Ad ogni modo la regia, con riferimento soprattutto ai contenuti da pubblicare, è affidata al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), nella persona del Direttore generale.

Il dott. Giuseppe Cattaneo, esperto informatico, è responsabile della predisposizione delle piattaforme informatiche per la pubblicazione dei dati.

Il monitoraggio ed il controllo di quanto pubblicato nella sezione è effettuato dal RPCT supportato dalla dott.ssa Isabella Arfiero.

Al Nucleo di Valutazione, nella veste di OIV, spetta il monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema, della trasparenza e integrità dei controlli interni, anche attraverso l’attestazione circa l’assolvimento degli obblighi di pubblicazione.

Pertanto il modello organizzativo prevede i seguenti attori:

- centri di responsabilità che effettuano la pubblicazione dei dati e delle informazioni detenute ed elaborate;
- struttura tecnica che assicura che i flussi di dati vengano collocati sul sito nel rispetto delle caratteristiche previste dalla normativa (CTDC);
- soggetti che effettuano il monitoraggio ed il controllo.

Solo attraverso la partecipazione corale dei collaboratori e dei Responsabili sarà possibile, nella condizione di criticità che caratterizza l’organico dell’Università, orientare la macchina amministrativa in modo che gli obiettivi definiti dal legislatore siano conseguiti.

Il personale dovrà avere cura della raccolta delle informazioni, considerando che la qualità dei dati da pubblicare rappresenta un valore essenziale.

Di seguito la tabella riepilogativa contenente gli obblighi di pubblicazione, con l'indicazione del responsabile del servizio che effettua la pubblicazione e i riferimenti normativi.

<b>DENOMINAZIONE SOTTO-SEZIONE LIVELLO 1 (macrofamiglie)</b>	<b>DENOMINAZIONE SOTTO-SEZIONE LIVELLO 2 (tipologie di dati)</b>	<b>Riferimenti normativi</b>	<b>Nominativo Responsabile del servizio che effettua la pubblicazione sul sito</b>
<b>Disposizioni generali</b>	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	art. 10, c. 8 lett a) del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Isabella Arfiero, Responsabile Piani e relazioni sindacali
	Atti generali	art. 12, cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013 e art. 55, c. 2 del d.lgs. 165/2001	Dott.ssa Antonella Aponte, Responsabile Direzione e affari generali
	Oneri informativi per cittadini e imprese	art. 12, c. 1-bis del d.lgs. 33/2013	link ad altra pagina relativa alle scadenze amministrative per gli studenti
<b>Organizzazione</b>	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	art. 14 del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Antonella Aponte, Responsabile Direzione e affari generali
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	art. 47, c. 1 del d.lgs. 33/2013	
	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Non pertinente	
	Articolazione degli uffici	art. 13 c. 1, lett. b) e c) del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Isabella Arfiero, Responsabile Piani e relazioni sindacali
	Telefono e posta elettronica	art. 13 c. 1, lett. d) del d.lgs. 33/2013	Dott. Giuseppe Cattaneo, Responsabile amministrativo del Centro per le tecnologie didattiche
<b>Consulenti e collaboratori</b>	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	art. 15, cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013 e art. 53, c. 14 del d.lgs. 165/2011	Responsabili di tutti i servizi / dati esposti in formato tabellare suddivisi per struttura
<b>Personale</b>	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	art. 14, cc. 1, 1-bis e 1-ter del d.lgs. 33/2013 e art. 20, c. 3 del d.lgs. 39/2013	Dott. William Del Re, Dirigente Servizi Amministrativi Generali – Selezioni e Gestione giuridica
	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	art. 14, cc. 1, 1-bis e 1-ter del d.lgs. 33/2013 e art. 20, c. 3 del d.lgs. 39/2013	
	Dirigenti cessati	art. 14, c. 1 del d.lgs. 33/2013	
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	

	Posizioni organizzative	art. 14, c. 1-quinquies del d.lgs. 33/2013	Dott. William Del Re, Dirigente Servizi Amministrativi Generali – Formazione, sicurezza e autorizzazioni
	Dotazione organica	art. 16, cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013	Dott. William Del Re, Dirigente Servizi Amministrativi Generali – Selezioni e Gestione giuridica
	Personale non a tempo indeterminato	art. 17, cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013	
	Tassi di assenza	art. 16, c. 3 del d.lgs. 33/2013	
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	art. 18 del d.lgs. 33/2013 e art. 53, c. 14 del d.lgs. 165/2001	Tutti i servizi popolano la piattaforma PerlaPA della Funzione Pubblica che è direttamente consultabile dalla presente sottosezione
	Contrattazione collettiva	art. 21, c. 1 del d.lgs. 33/2013 e art. 47, c. 8 del d.lgs. 165/2001	Dott.ssa Isabella Arfiero, Responsabile Piani e relazioni sindacali
	Contrattazione integrativa	art. 21, c. 2 del d.lgs. 33/2013	
	OIV	art. 10, c. 8, lett. c) del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Maria Fernanda Croce, Responsabile Servizio segreteria del Nucleo di Valutazione
<b>Bandi di concorso</b>	/	art. 19 del d.lgs. 33/2013	link ad altra pagina in cui pubblicano tutti i servizi
<b>Performance</b>	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	art. 7 del d.lgs. 150/2009 - par. 1, delib. CiVIT n. 104/2010	Dott.ssa Isabella Arfiero, Responsabile Piani e relazioni sindacali
	Piano della Performance	art. 10, c. 8, lett. b) del d.lgs. 33/2013	
	Relazione sulla Performance		
<b>Performance</b>	Ammontare complessivo dei premi	art. 20, c. 1 del d.lgs. 33/2013	Dott. William Del Re, Dirigente Servizi Amministrativi Generali – Selezioni e Gestione giuridica
	Dati relativi ai premi	art. 20, c. 2 del d.lgs. 33/2013	
<b>Enti controllati</b>	Enti pubblici vigilati	Non pertinente	
	Società partecipate	art. 22, cc. 1 lett. b) e d-bis), 2 e 3 del d.lgs. 33/2013 e art. 20, c. 3 del d.lgs. 39/2013	Dott.ssa Antonella Aponte, Responsabile Direzione e affari generali
	Enti di diritto privato controllati	art. 22, cc. 1, lett. c), 2 e 3 del d.lgs. 33/2013 e art. 20, c. 3 del d.lgs. 39/2013	

	Rappresentazione grafica	art. 22, c. 1, lett. d) del d.lgs. 33/2013	
<b>Attività e procedimenti</b>	Tipologie di procedimento	art. 35, c. 1 del d.lgs. 33/2013	/
	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	art. 35, c. 3 del d.lgs. 33/2013	
<b>Provvedimenti</b>	Provvedimenti organi indirizzo politico	art. 23, c. 1 del d.lgs. 33/2013	Tutti i servizi
	Provvedimenti dirigenti amministrativi	art. 23, c. 1 del d.lgs. 33/2013	
<b>Bandi di gara e contratti</b>	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	art. 1, c. 32 della l. 190/2012, art. 37, c. 1 del d.lgs. 33/2013 e artt. 21 e 29 del d.lgs. 50/2016	Tutti i servizi
	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	art. 37, c. 1 del d.lgs. 33/2013 e art. 29 del d.lgs. 50/2016 e art. 1, c. 505 della l. 208/2015	
<b>Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici</b>	Criteri e modalità	art. 26, c. 1 del d.lgs. 33/2013	Sig. Vittorio Mores, Responsabile Servizio Diritto allo studio; Dott. William Del Re, Dirigente Servizi Amministrativi Generali – Selezioni e Gestione giuridica; Dott.ssa Antonella Aponte, Responsabile Direzione e affari generali; Dott.ssa Elena Gotti, Responsabile Servizio Orientamento e Programmi internazionali; Dott.ssa Claudia Licini, Responsabile Rettorato
	Atti di concessione	art. 26, c. 2 e art. 27 cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013	
<b>Bilanci</b>	Bilancio preventivo e consuntivo	art. 29, cc. 1 e 1-bis del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Rosangela Cattaneo, Responsabile Servizio contabilità, bilancio e controllo
	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio	art. 29, c. 2 del d.lgs. 33/2013	
<b>Beni immobili e gestione del patrimonio</b>	Patrimonio immobiliare	art. 30 del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Rosangela Cattaneo, Responsabile Servizio contabilità, bilancio e controllo
	Canoni di locazione o affitto	art. 30 del d.lgs. 33/2013	Dott. William Del Re, Dirigente Servizi Amministrativi Generali – Economato/Provveditorato
<b>Controlli e rilievi sull'amministrazione</b>	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	art. 31 del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Maria Fernanda Croce, Responsabile Servizio segreteria del Nucleo di Valutazione; Dott.ssa Isabella Arfiero, Responsabile Piani e

	Organi di revisione amministrativa e contabile		relazioni sindacali; Dott.ssa Antonella Aponte, Responsabile Direzione e affari generali
	Corte dei conti		
<b>Servizi erogati</b>	Carta dei servizi e standard di qualità	art. 32, c. 1 del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Elena Gotti, Responsabile Servizio Orientamento; Dott.ssa Maria Fernanda Croce, Responsabile Servizio Programmazione didattica e formazione post laurea; dott. Ennio Ferrante, Responsabile Servizio Bibliotecario
	Class action	art. 1, c. 2 e art. 4, cc. 2 e 6 del d.lgs. 198/2009	Dott.ssa Antonella Aponte, Responsabile Direzione e affari generali
	Costi contabilizzati	art. 32, c. 2 lett. a) e art. 10, c. 5 del d.lgs. 33/2013	dati non disponibili
	Liste di attesa	Non pertinente	
	Servizi in rete	art. 7, c. 3 del d.lgs. 82/2005 modificato da art. 8, c. 1 del d.lgs. 179/2016	Sotto-sezione da popolare nel corso dell'anno 2017
<b>Pagamenti dell'amministrazione</b>	Dati sui pagamenti	art. 4-bis, c. 2 del d.lgs. n. 33/2013	Dott.ssa Rosangela Cattaneo, Responsabile Servizio contabilità, bilancio e controllo
	Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale	Non pertinente	
	Indicatore tempestività pagamenti	art. 33 del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Rosangela Cattaneo, Responsabile Servizio contabilità, bilancio e controllo
	IBAN e pagamenti informatici	art. 36 del d.lgs. 33/2013	
<b>Opere pubbliche</b>	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Non pertinente	
	Atti di programmazione delle opere pubbliche	art. 38, c. 2 e 2 bis d.lgs. 33/2013 e artt. 21 co.7 e 29 del d.lgs. 50/2016	Dott. William Del Re, Dirigente Servizi Amministrativi Generali – Contrattualistica
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	
<b>Pianificazione e governo del territorio</b>	/	Non pertinente	
<b>Informazioni ambientali</b>	/	Non pertinente	

<b>Strutture sanitarie private accreditate</b>	/	Non pertinente	
<b>Interventi straordinari e di emergenza</b>	/	Non pertinente	
<b>Altri contenuti</b>	Prevenzione della corruzione	art. 1 cc. 3, 8 e 14 della l. 190/2012, art. 10, c. 8 lett. a) e art. 43, c. 1 del d.lgs. 33/2013, art. 18, c. 5 del d.lgs. 39/2013	Responsabile prevenzione della corruzione e della trasparenza e Piani e relazioni sindacali
	Accesso civico	art. 5, c. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013	Responsabile prevenzione della corruzione e della trasparenza
	Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati	Non pertinente	
	Dati ulteriori	art. 7-bis, c. 3 del d.lgs. n. 33/2013 e art. 1, c. 9, lett. f) della l. n. 190/2012	Servizi vari



# Organigramma struttura amministrativa dell'Università degli Studi di Bergamo

