



# Università degli studi di Bergamo

---

***PIANO INTEGRATO 2020-2022  
PERFORMANCE, TRASPARENZA E  
ANTICORRUZIONE***

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

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

Adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 4.2.2020

## 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>3</b>
1.1 L'Università degli studi di Bergamo nello scenario nazionale .....	4
1.2 Programmi ed obiettivi dell'Ateneo per il triennio 2020-2022.....	7
<b>2. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....</b>	<b>9</b>
<b>3. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO - PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2020-2022 .....</b>	<b>12</b>
<b>4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA .....</b>	<b>12</b>
<b>5. PERFORMANCE INDIVIDUALE: SISTEMI DI MISURA DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI.....</b>	<b>13</b>
<b>SEZIONE 2 – PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA .....</b>	<b>18</b>
<b>PREMESSA .....</b>	<b>18</b>
<b>1. IL CONTESTO ESTERNO .....</b>	<b>18</b>
<b>2. IL CONTESTO INTERNO.....</b>	<b>19</b>
2.1. LA STRATEGIA DELL'ATENEO .....	24
<b>3. SOGGETTI E RUOLI DELLA STRATEGIA DI PREVENZIONE .....</b>	<b>26</b>
<b>4. AREE DI RISCHIO E MISURE DI PREVENZIONE.....</b>	<b>29</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 .....	46
5.4. FORMAZIONE .....	47
5.5. PATTI DI INTEGRITÀ .....	47
5.6. TUTELA DEL WHISTLEBLOWER.....	48
<b>6. TRASPARENZA .....</b>	<b>48</b>
6.1. OBIETTIVI STRATEGICI .....	48
6.2. ACCESSO CIVICO .....	50
6.3. PUBBLICAZIONE DEI DATI NELLA SEZIONE DEL SITO "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" .....	50

## SEZIONE 1 – PIANO DELLA PERFORMANCE

### PREMESSA

L'anno 2019 è stato l'ultimo del triennio del Piano Strategico di Ateneo 2017-2019 verso "Unibg 20.20". Le linee di indirizzo per la programmazione triennale 2019-2021 delle università sono state emanate con D.M. del 25 ottobre 2019 n. 989 registrato dalla Corte dei Conti in data 11 novembre 2019 e pubblicato dal Miur in data 19 novembre. Sulla base degli indirizzi generali l'Università degli studi di Bergamo ha proceduto a definire la propria programmazione triennale.

L'attività di pianificazione strategica di Ateneo è stata avviata nella scorsa estate con incontri tra Rettore e Direttori di dipartimento e si è conclusa con l'approvazione in via preliminare, da parte degli organi di governo nel mese di dicembre 2019, del Piano Strategico 2020-2022 che sarà definitivamente approvato nel CdA del 4 febbraio 2020.

Il Piano strategico, approvato in via preliminare a dicembre 2019, è stato il punto di partenza 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 delle 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 gennaio 2019 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'Approvazione del Piano Nazionale Anticorruzione 2019, approvato dall'ANAC con delibera n. 1064 del 13.11.2019. Il presente Piano Integrato, in analogia a quelli adottati negli ultimi 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.

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'ATENEIO

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. 2019-20 si articola in 14 corsi di laurea triennale, 19 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 50 diversi *curricula* di studi. La lingua inglese è utilizzata nella didattica di 5 corsi di laurea magistrale (di cui due con 2 *curricula*), oltre che del corso di studi interateneo, e di 4 *curricula* sempre di laurea magistrale. Per l'a.a. 2020/21 si prevede l'istituzione del nuovo corso di laurea magistrale in lingua inglese LM-31 Management Engineering. In nove corsi di laurea magistrale gli studenti possono conseguire un doppio titolo presso atenei statunitensi, tedeschi, francesi, spagnoli, cinesi e rumeni, oltre che all'Università di Bergamo. Gli studenti iscritti nell'a.a. 2018/2019 sono stati 20.378.

I programmi di mobilità internazionale della didattica nell'a.a. 2018/2019 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'1.1.2020 è pari a 366 unità.

Il personale tecnico-amministrativo in servizio alla medesima data è pari a 239 unità di cui 3 Dirigenti a tempo indeterminato e un dirigente esterno ai ruoli di ateneo con l'incarico di Direttore Generale e 4 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 della lieve ripresa del numero di iscritti dopo un calo generale negli anni precedenti 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. I punti di forza sono senz'altro la capacità della città di Bergamo e dell'Università stessa di attrarre docenti e studenti dall'Europa e dal mondo e il forte legame con il territorio che si concretizza in numerose collaborazioni con aziende ed enti locali. La dimensione dell'ateneo permette all'Università di Bergamo di essere una realtà dinamica e propositiva, capace di garantire un'offerta e una rapidità di reazione adatte alle esigenze del territorio.

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 già nel 2018 anno del 50° anniversario di fondazione, con due anni di anticipo. L'Università degli Studi di Bergamo conferma un trend di crescita nelle immatricolazioni ed iscrizioni complessive fino a raggiungere oltre 23.000 iscritti nell'anno accademico 2019/2020.

I segnali positivi della crescita costante devono portare il nostro ateneo a tenere sempre alti e sostenibili i livelli della didattica, della ricerca e della formazione della persona, da sempre prioritari per la nostra Università. Al fine di garantire e migliorare la qualità della didattica, la sostenibilità delle attività accademiche e, prima di tutto, la centralità del singolo studente, dall'anno accademico 2020-2021 sarà introdotto il numero programmato e sostenibile per tutti i corsi di laurea triennale e a ciclo unico e dall'anno accademico successivo anche per le lauree magistrali.

### Andamento numero iscritti in Italia e in UniBG

Studenti	2008/09	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	$\Delta$ 2019-2008
Italia*	1.812.261	1.731.001	1.692.888	1.669.817	1.654.675	1.670.639	1.695.728	1.721.790	- 90.471 (-5,0%)
UniBG**	15.415	15.697	15.087	15.761	16.561	17.337	18.792	20.378	4.963 (+32,2%)

\*Fonte elaborazione dati MIUR – ANS alla data del 31 luglio di ciascun anno – data assunta convenzionalmente come fine dell'anno accademico

\*\* Fonte Essetre alla data del 31 luglio di ciascun anno

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, 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	2019
FFO Italia (milioni €)	7.483	6.699	6.751	6.699	6.582	6.509	6.509	6.598
Variazione FFO cumulata		-10,48	-9,78	-10,48	-12,04	-13,02	-13,02	-11,83
FFO Unibg (milioni €)	36,6	35,3	39,1	41,6	42,5	43,3	45,0	49,5
Variazione FFO cumulata		-3,55	+6,83	+13,66	+16,12	+18,31	+22,92	+35,25
<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>0,691</b>	<b>0,750</b>

È da rilevare che il D.M. 738 del 08.08.2019 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. Questa regola ha comportato per l'Università di Bergamo una riduzione del finanziamento teorico di 2,6 milioni di euro in quanto l'aumento teorico rispetto all'anno precedente in relazione alle voci da comparare era superiore al 3%. Nel 2018 c'è stata analogia riduzione di 1,6 milioni di euro.

L'Ateneo pur con un Fondo di sistema decrescente o stabile ha guadagnato quote di finanziamento fino a raggiungere nel 2019 lo 0,75% 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 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 superano le 600 unità. La crescita è stata comunque contenuta dalle politiche nazionali sul reclutamento che hanno posto un blocco sul "turnover" dell'anno precedente, che per il nostro Ateneo è limitato vista la giovane età media del personale docente e amministrativo. In considerazione dei positivi parametri economico-finanziari e di costo del personale dal 2016, il nostro ateneo ha tuttavia potuto beneficiare, nella ripartizione del turnover di sistema di una quota superiore. La legge di bilancio per il 2019 ha poi previsto uno strumento straordinario, definito "facoltà assunzionali straordinarie", attraverso il quale il MIUR, a seguito di specifica richiesta delle università corredata dal parere del collegio dei revisori dei conti in merito alla sostenibilità economica finanziaria dei maggiori oneri strutturali a carico del bilancio di ateneo, assegna punti organico oltre il turn over.

Sotto il profilo dell'offerta didattica negli ultimi anni sono stati conseguiti importanti traguardi, tra i quali si possono ricordare:

a) l'istituzione di nuovi corsi di laurea magistrale:

- Filosofia e storia delle scienze naturali e umane (Classe LM-78) dall'a.a. 2018/19;
- Engineering and Management for Health (Classe LM-31) dall'a.a. 2018/19;
- Geourbanistica. Analisi e pianificazione territoriale, urbana, ambientale e valorizzazione del paesaggio (Interclasse LM-80 & LM-48) dall'a.a. 2019/20;

b) 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 (III anno);
- Corso di laurea magistrale a ciclo unico in Scienze della Formazione Primaria (IV anno);

c) l'attivazione di nuovi curriculum nei seguenti Corsi di studio:

- L-23 Ingegneria delle Tecnologie per l'Edilizia

Curriculum:

Geometra laureato

- LM-19 Comunicazione, informazione, editoria

Curriculum:

Informazione e giornalismo

- LM-33 Ingegneria meccanica

Curriculum:

Smart Technology Engineering (in lingua inglese)

- LM-51 Psicologia clinica

Curriculum:

Psicologia della salute nei contesti sociali.

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.

Il Senato accademico del 21.10.2019 ha approvato il programma STaRs 2020 (Supporting talented researchers) che prosegue il precedente programma STaRs, 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.

All'interno di questo programma, si offrono percorsi di carriera di medio periodo che consentono al ricercatore di sviluppare i propri progetti di ricerca e di integrarsi all'interno della comunità universitaria.

L'Ateneo intende proseguire l'evoluzione del sistema di ripartizione delle risorse di Ateneo destinate alla ricerca secondo criteri aggiornati, coerenti e in linea con la VQR, disponendo un progressivo aumento dei fondi distribuiti in modo premiale, che tenga conto delle differenze dell'attività di ricerca dei vari Settori Scientifico Disciplinari. I Dipartimenti sono coinvolti in un processo di allineamento agli stessi criteri di Ateneo, finalizzato ad aumentare le percentuali di premialità nella ripartizione dei fondi.

Di notevole valore aggiunto è il lavoro nell'ambito dell'assicurazione della qualità della ricerca dell'Ateneo e dei dipartimenti affinché, attraverso il ciclo di miglioramento continuo dell'AQ della Ricerca, l'Ateneo possa raggiungere eccellenti performance nella ricerca.

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 che hanno peraltro un'incidenza nell'assegnazione della quota di turnover per nuove assunzioni o per valutare la possibilità di assumere ricercatori di tipo A) al di fuori dei limiti di turnover.

<b>INDICATORI ECONOMICO - FINANZIARI E PATRIMONIALI</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</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>	<b>47,6</b>
FFO Italia	6.699	6.751	6.699	6.582	6.509	6.509
<b>Costo del Personale dipendente (mln €)</b>	<b>32,4</b>	<b>30,7</b>	<b>30,7</b>	<b>30,4</b>	<b>29,0</b>	<b>30,0</b>
Costo del Personale dipendente su FFO (%)	91,7	78,4	73,8	71,5	66,1	63,2
Indicatore spesa personale - Unibg (%)	63,61	63,89	57,26	56,2	54,65	55,07
Indicatore spese personale - sistema universitario (%)	72,38	72,10	69,61	68,38	67,71	66,06
Indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) - Unibg	1,20	1,19	1,34	1,37	1,42	1,41
Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF) - sistema universitario	1,10	1,11	1,15	1,18	1,18	1,24
Debito verso banche (mln €)	17,5	12,1	10,9	9,69	8,8	7,78
Indicatore di indebitamento - Unibg (%)	6,58	6,61	4,98	3,86	3,54	3,47
Indicatore di indebitamento - sistema universitario (%)	4,40	4,31	3,05	3,05	2,75	3,02

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

- a. La quota di FFO ricevuta dall'Ateneo dal 2013 al 2018 è stata crescente pur con un Fondo di sistema stabile;
- b. l'indicatore relativo alla spesa di personale è 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 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 dal 2013 al 2018, 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, 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 utilizzabili, certamente con prudenza, per obiettivi di sviluppo sostenibile.

## 1.2 Programmi ed obiettivi dell'Ateneo per il triennio 2020-2022

Lo sviluppo della strategia di Ateneo per il triennio 2020-2022 si focalizza su 3 elementi trasversali rispetto ai quali si declinano le azioni dell'Ateneo: persona, società e tecnologia. La persona è al centro dell'operato dell'Ateneo e ogni azione deve essere volta a valorizzare e tutelare le specificità di ciascun individuo e a favorirne l'operato all'interno della società in cui l'Ateneo opera e su cui vuole impattare; come tale è imprescindibile la relazione con essa e la comprensione delle sue dinamiche di cambiamento. La tecnologia è oggi pervasiva e la sua conoscenza e applicazione è imprescindibile nello sviluppo delle capacità e dello spirito critico di ogni persona e nella comprensione di alcune dinamiche di cambiamento dell'ambiente in cui gli individui operano.

La strategia di ateneo per il triennio 2020-2022 si sviluppa su 4 dimensioni: qualità, innovazione, internazionalizzazione e relazione. Qualità dei propri processi come strumento per rispondere alle esigenze del contesto in cui opera; innovazione come elemento permanente della gestione e dimensione critica di ogni attività; internazionalizzazione quale elemento imprescindibile per lo sviluppo delle competenze e la valorizzazione della propria individualità; all'interno dell'organizzazione e tra le diverse organizzazioni l'Ateneo persegue la Relazione interna ed esterna.

In relazione alle 4 dimensioni citate, il Piano strategico di Ateneo 2020-2022 ha individuato gli obiettivi strategici nell'ambito delle aree di riferimento Didattica, Ricerca e Terza missione definite, dal documento citato, "linee di intervento". Tali obiettivi sono alla base della definizione degli obiettivi della performance organizzativa 2020-2022.

### LINEA DI INTERVENTO - DIDATTICA

Le risorse stanziati nel budget 2020 per le azioni programmate nell'ambito della linea di intervento "didattica" sono pari a € 4.441.115 (nel 2019 è stato stanziato un importo pari a € 4.367.600).

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 lo sviluppo dell'offerta formativa o il rinnovamento di quella esistente, è importante continuare il percorso di cooperazione con altri Atenei, italiani e stranieri.

Alla fine di novembre 2018 ha avuto luogo la visita di accreditamento periodico da parte della CEV (Commissione esperti valutatori) individuata dall'ANVUR, che ha riguardato due Dipartimenti e quattro corsi di laurea; a novembre 2019 è pervenuto il Rapporto finale della Visita di Accreditamento Periodico, in cui è stato proposto il giudizio finale di accreditamento periodico della Sede pari a B –PIENAMENTE SODDISFACENTE. L'Ateneo sarà impegnato nei prossimi anni nella presa in carico delle raccomandazioni formulate dalla CEV.

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. Tenuto conto che nel corso degli ultimi 5 anni la popolazione studentesca dell'Ateneo è progressivamente cresciuta fino a raggiungere oltre 23.000 studenti nell'a.a. 2019/2020, e che tale crescita costante pone il problema della sostenibilità dell'offerta formativa in termini di gestione degli spazi, di coperture della didattica e di garanzie della sicurezza, gli organi di Ateneo nelle sedute di dicembre 2019 hanno deliberato di definire per l'a.a. 2020/21 un numero sostenibile programmato a livello locale per ciascun corso di laurea triennale.

### LINEA DI INTERVENTO – RICERCA

Le risorse stanziati nel budget 2020 per le azioni programmate nell'ambito dell'area "Ricerca" sono pari a € 3.972.584 (nel 2019 è stato stanziato un importo pari a € 3.332.866). Le assegnazioni sono riepilogate nella tabella che segue:

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
- Importo complessivamente assegnato ai Dipartimenti per l'attività di ricerca inclusa Cattedra Unesco	1.474.866	1.545.584
- Programma OutGoing Visiting UniBG	190.000	190.000
- Progetto StaRS (ASSEGNI RICERCA + visiting)	1.263.000	1.887.000
- Progetto ResInnova	55.000	0
- Partecipazione dell'Ateneo ai progetti di ricerca	350.000	350.000
<b>Totale</b>	<b>3.332.866</b>	<b>3.972.584</b>

In linea con il piano strategico 2020-2022, il piano strategico di Terza Missione di cui l'Ateneo si è dotato a partire dal 2017 e le esigenze espresse, 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.

### LINEA DI INTERVENTO – TERZA MISSIONE

Le risorse stanziati nel budget 2020 per le azioni programmate nell'ambito dell'area "Terza Missione" sono pari a € 515.000 (nel 2019 è stato stanziato un importo pari a €638.000).

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.

## LINEA DI INTERVENTO - ORGANIZZAZIONE, INFRASTRUTTURE E SERVIZI DI SUPPORTO

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. Nonostante il notevole incremento degli spazi a disposizione, la crescita dei numeri relativi alla popolazione studentesca, le previsioni di adeguamento dell'organico docente e tecnico amministrativo e le dinamiche di sviluppo correlate agli obiettivi strategici rendono necessario prospettare anche per il prossimo triennio un ulteriore rafforzamento delle infrastrutture da destinare a servizi universitari.

In questa cornice, il Consiglio di Amministrazione ha avviato un percorso in tal senso licenziando nel luglio 2019 un avviso per manifestazioni di interesse alla comunità territoriale per valutare tutte le opportunità disponibili al fine di dotare l'Università degli studi di Bergamo di spazi e immobili adeguati alle esigenze istituzionali. Le esigenze cui nei prossimi anni dovrà essere dedicata particolare attenzione sono relative non solo a spazi per didattica – nuove aule, laboratori, sale studio – servizi amministrativi e istituzionali ma anche a potenziare l'offerta di residenzialità per gli studenti al momento fortemente sottodimensionata rispetto alle esigenze effettive.

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, anche valorizzando e proseguendo le attività di analisi, mappatura e reingegnerizzazione dei processi.

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.

## 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 definiti dal Piano strategico 2020-2022. 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 all'attività amministrativa e gestionale, pertanto gli obiettivi individuati per le linee di intervento Didattica, 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 "organizzazione, infrastrutture e servizi di supporto" 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 percentuale 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 idonei 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.

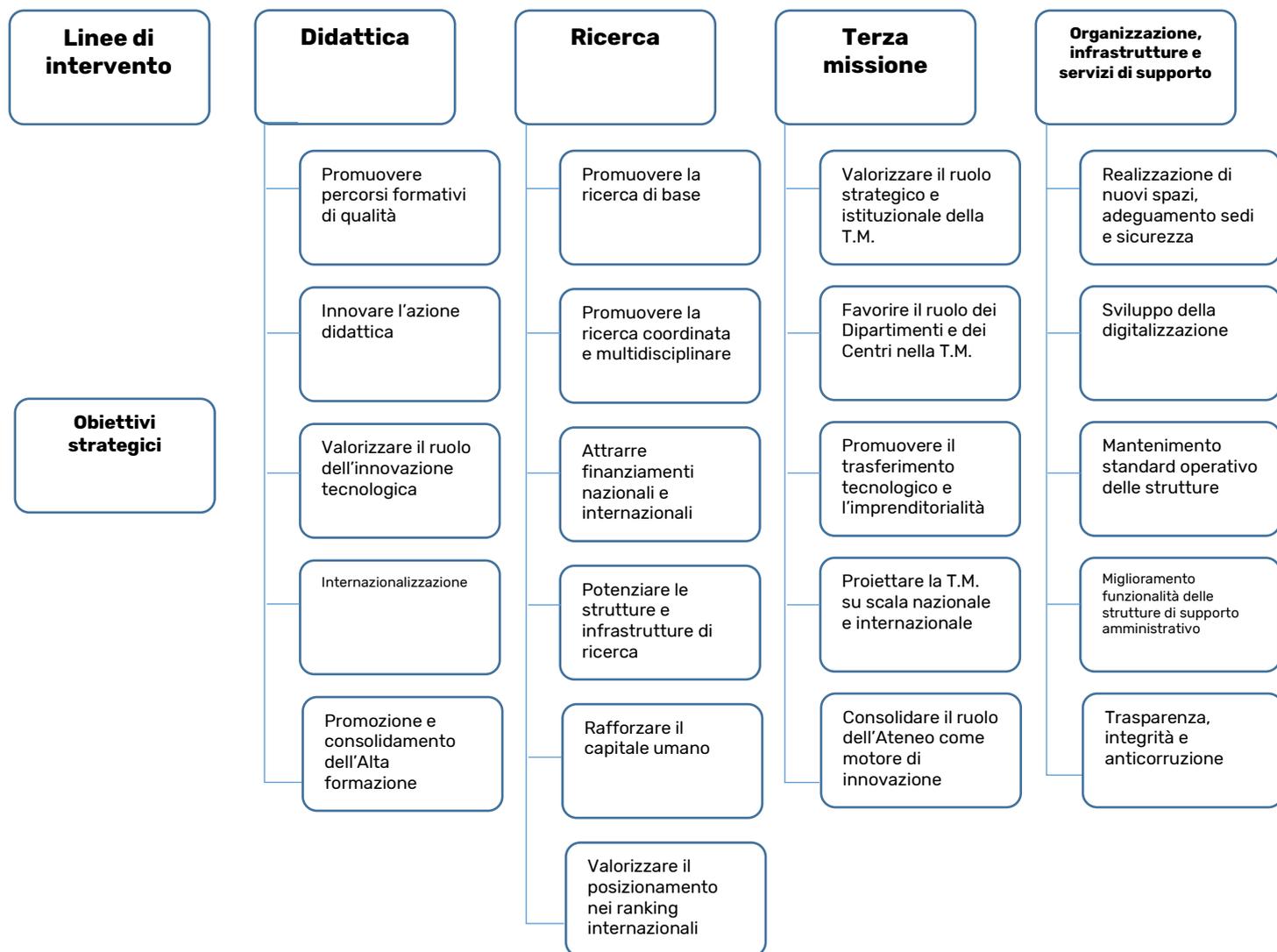
A seguito dell'individuazione degli obiettivi strategici e della declinazione in uno o più obiettivi operativi, sono stati formulati gli indicatori ed i relativi target per misurarne il grado di raggiungimento, che come si è detto si possono intendere complessivamente come piani di azione dei singoli 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 2020-2022**

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. A tale proposito, in seguito alle indicazioni dell'Autorità nell'aggiornamento PNA 2015 in merito alla predisposizione e gestione delle misure di prevenzione della corruzione nell'area di rischio relativa ai contratti pubblici di lavori, servizi e forniture, nel 2017 si è dato avvio alla riorganizzazione delle modalità di gestione delle procedure di gara, con la costituzione di una centrale unica degli acquisti incardinata nell'attuale Direzione personale logistica e approvvigionamenti. Alla centrale acquisti compete la gestione di tutte le procedure di gara di valore pari o superiore ai 10.000 euro.

Nel prossimo triennio si intende proseguire con l'attività di costante monitoraggio e aggiornamento della mappatura dei processi lavorativi con 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.

All'inizio del 2019 al fine di rafforzare ulteriormente l'investimento nelle politiche complessive di comunicazione e orientamento, a seguito di bando di gara si è proceduto con l'affidamento del servizio di supporto alla pianificazione, progettazione e realizzazione di campagne informative e di orientamento ad un qualificato soggetto esterno.

Con riferimento al benessere organizzativo, è in corso di somministrazione a cura del Comitato unico di garanzia, un'indagine, dopo tre anni dall'ultima somministrata, che coinvolge sia il personale tecnico-amministrativo sia il personale docente.

Nel corso del 2019 l'Università degli Studi di Bergamo ha aderito al progetto Good Practice anno 2018 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 permettendo di disporre di un panorama informativo e di comparazione molto utile per il continuo miglioramento dei servizi resi. In data 17 gennaio 2020 il team del progetto Good Practice del Politecnico di Milano (MIP) ha presentato i dati emersi dall'indagine relativi all'Università di Bergamo. L'Ateneo ha confermato la partecipazione al progetto Good Practice anche per il 2020.

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.

Tale strumento è stato introdotto dal D.lgs 150/2009, in particolare dall'art. 7 modificato dal D.lgs 74/2017 ai sensi del quale *"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"*. Pertanto a partire dal 2018, prima dell'avvio del ciclo della performance e previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione che svolge la funzione di OIV per le Università, il SMVP viene sottoposto ad aggiornamento annuale, per il continuo adeguamento alle specifiche esigenze dell'Amministrazione. La prima sezione del SMVP, relativa al ciclo integrato della performance, descrive l'iter di predisposizione di alcuni documenti programmatici e mappa puntualmente il 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, sono due le unità di analisi per la sua misurazione: una è costituita dall'amministrazione nel suo complesso e l'altra dalle unità organizzative in cui la stessa si articola.

Con riferimento alla performance individuale, finalizzata alla valorizzazione della professionalità di ciascun dipendente, si distinguono due dimensioni: i risultati e le capacità e comportamenti organizzativi, che hanno un peso diverso a seconda del ruolo e della tipologia di responsabilità del personale coinvolto.

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

### Direttore Generale

Il Consiglio di Amministrazione individua eventuali obiettivi individuali da assegnare al Direttore generale nell'ambito del Piano della Performance. 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 misurazione e la valutazione della performance del Direttore generale, si procede come di seguito indicato:

- il Direttore generale trasmette al Rettore e al Nucleo di Valutazione:
  - una relazione sul conseguimento degli obiettivi individuali eventualmente assegnati dal Consiglio di Amministrazione all'inizio dell'anno;
  - la scheda obiettivi "Ateneo" contenuta nel Piano integrato con la misurazione dei risultati conseguiti dall'Ateneo nel suo complesso;
- 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;
- il Rettore presenta al Consiglio di Amministrazione la valutazione delle capacità e dei comportamenti organizzativi del Direttore;
- 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.

Il peso delle due dimensioni che concorrono alla valutazione del Direttore generale è pari al 60% per la dimensione "risultati" e 40% per "capacità e comportamenti organizzativi". La normativa vigente (art. 9 del D.lgs. 150/2009) stabilisce che agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva.

### 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 sull'ordinamento degli uffici e dei servizi vigente.

Gli eventuali obiettivi individuali sono assegnati dal Direttore generale o dal responsabile gerarchicamente superiore.

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 misurazione e la valutazione della performance dei Responsabili di servizio o di posizione organizzativa, si procede come di seguito indicato:

- ciascun Responsabile di Servizio o di posizione organizzativa presenta:
  - 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;
  - la scheda obiettivo della struttura di competenza contenuta nel Piano integrato con la misurazione dei risultati conseguiti per ciascun obiettivo;
- il Direttore generale o il Responsabile organizzativo della struttura 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 Piano della Performance alla struttura di diretta competenza e rappresentati nella scheda obiettivo della struttura;
  - delle capacità e dei comportamenti organizzativi.
- 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 60% per la dimensione "risultati" e 40% per "capacità e comportamenti organizzativi". La normativa vigente (art. 9 del D.lgs. 150/2009) stabilisce che agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva.

### Responsabili Unità Organizzativa o di funzioni specialistiche

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.

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".

### Personale di categoria D, C e B 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 2020-2022  
PERFORMANCE, TRASPARENZA E  
ANTICORRUZIONE***

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

Adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 4.2.2020

<b><u>SEZIONE 2 - PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA</u></b> .....	<b>18</b>
<b><u>PREMESSA</u></b> .....	<b>18</b>
<b><u>1. IL CONTESTO ESTERNO</u></b> .....	<b>18</b>
<b><u>2. IL CONTESTO INTERNO</u></b> .....	<b>19</b>
2.1. <u>LA STRATEGIA DELL'ATENEO</u> .....	24
<b><u>3. SOGGETTI E RUOLI DELLA STRATEGIA DI PREVENZIONE</u></b> .....	<b>26</b>
<b><u>4. AREE DI RISCHIO E MISURE DI PREVENZIONE</u></b> .....	<b>29</b>
<b><u>5. TRATTAMENTO DEL RISCHIO E RELATIVE MISURE</u></b> .....	<b>45</b>
5.1. <u>INFORMATIZZAZIONE DEI PROCESSI E RELATIVA TRACCIABILITA'</u> .....	45
5.2. <u>LA ROTAZIONE DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI E DI RESPONSABILITÀ</u> .....	46
5.3. <u>CODICE DI COMPORTAMENTO E CONFLITTO DI INTERESSI</u> .....	46
5.4. <u>FORMAZIONE</u> .....	47
5.5. <u>PATTI DI INTEGRITÀ</u> .....	47
5.6. <u>TUTELA DEL WHISTLEBLOWER</u> .....	48
<b><u>6. TRASPARENZA</u></b> .....	<b>48</b>
6.1. <u>OBIETTIVI STRATEGICI</u> .....	48
6.2. <u>ACCESSO CIVICO</u> .....	50
6.3. <u>PUBBLICAZIONE DEI DATI NELLA SEZIONE DEL SITO "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE"</u> .....	50

## **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.

Il piano 2019-2021, approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 5.2.2019 teneva conto della delibera n. 1074 del 21.11.2018 in cui l'Autorità confermava l'esigenza 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. Nell'elaborazione del presente Piano si è tenuto conto della delibera n. 1064 del 13.11.2019 con la quale l'Autorità Nazionale Anticorruzione, approvando in via definitiva il Piano Nazionale Anticorruzione 2019, ha deciso di rivedere e consolidare in un unico atto di indirizzo tutte le indicazioni date fino ad oggi al fine di creare uno strumento di lavoro utile per chi è chiamato a sviluppare ed attuare le misure di prevenzione della corruzione.

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 avviene 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 stessi.

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, monitora con i Responsabili delle strutture amministrative gestionali l'adeguatezza delle misure indicate nel Piano per 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.

### **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.

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'1.1.2020 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'1.1.2020 sono:

- Centro per la Qualità dell'Insegnamento e dell'Apprendimento (CQIA);
- Centro Studi sul Territorio "Lelio Pagani" (CST);
- Centro per la nuova imprenditorialità giovanile e familiare (CYFE);
- Centro Cisalpino Institute for Comparative Studies in Europe (CCSE);
- Centro Arti Visive (CAV);
- Centro Competenza Lingue (CCL);
- Centro SDM School of Management;
- Laboratori di Ingegneria;
- Centro sulle dinamiche economiche, sociali e della cooperazione (CESC);
- Centro internazionale degli studi sulla competitività in aviazione (ICCSAI).

Le scuole presenti all'1.1.2020 sono:

- Scuola di Alta Formazione Dottorale;
- Scuola di Ingegneria.

#### La struttura amministrativa e organizzativa

Nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 19.12.2017 sono state approvate le linee di sviluppo e miglioramento della struttura organizzativa gestionale che rappresentano un modello a tendere, che dovrà essere attuato con gradualità mediante un approccio di adeguamento e apprendimento organizzativo continuo. Con decreto direttoriale rep. 60/2019 prot. n. 75107/1/9 del 15.5.2019 si è proceduto all'attivazione con decorrenza 1.6.2019 della Direzione personale, logistica e

approvvigionamenti, dei sistemi informativi di Ateneo in staff al Direttore Generale e della Segreteria della Direzione Generale.

La struttura organizzativa vigente è rappresentata nell'organigramma pubblicato sul sito nella sezione amministrazione trasparente – organizzazione – articolazione degli uffici.

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 15 dipendenti, ha adottato il modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e 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>	<b>2019</b>
Docenti e ricercatori	324	318	316	327	346	366
Tecnici e amministrativi	212	216	222	222	224	239
Collab. esperti linguistici	11	11	11	11	9	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 è stato oggetto di valutazione da parte degli Organi di Governo, i quali non hanno ritenuto di dare corso all'unificazione dei due documenti.

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 Un ricorso al TAR per recupero compensi indebiti

Studenti: Sono pervenuti all'Università n. 45 ricorsi per l'ammissione al IV ciclo dei corsi di formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno a.a. 2018-2019 nei confronti del MIUR e delle università sedi del corso.

Premesso che l'art. 4 comma 3 del DM 92/2019 prevedeva che fossero ammessi alla prova scritta «un numero di candidati pari al doppio dei posti disponibili nella singola sede per gli accessi. Sono altresì ammessi alla prova scritta coloro che, all'esito della

*prova preselettiva, abbiano conseguito il medesimo punteggio dell'ultimo degli ammessi»*, sono pervenuti ricorsi con le seguenti motivazioni:

- candidati che hanno conseguito punteggio maggiore o uguale a 21 al test preselettivo, esclusi dallo scritto;
- candidati che hanno conseguito punteggio maggiore o uguale a 18 al test preselettivo, esclusi dallo scritto;
- candidati esclusi dallo scritto che hanno conseguito punteggi inferiori a 18 al test preselettivo, ma comunque superiore a quello dell'ultimo degli ammessi di altri Atenei;
- candidati esclusi dallo scritto che hanno conseguito punteggio superiore a quello dell'ultimo degli ammessi nel nostro Ateneo;
- candidati che hanno conseguito punteggi vari al test preselettivo, ma comunque superiori a chi è stato ammesso con 0 in Atenei nei quali vi era un numero di candidati in partenza già inferiore al doppio dei posti disponibili;
- candidati che hanno conseguito punteggi vari al test preselettivo, esclusi dallo scritto;
- insegnanti tecnico-pratici che lamentano di non essersi potuti iscrivere al test a causa dell'impossibilità di inserire il titolo di accesso nella procedura informatica (presso il nostro Ateneo la procedura telematica di iscrizione non prevedeva alcun blocco);
- candidati privi dei 24 cfu nelle discipline antropo-psicopedagogiche e nelle metodologie e tecnologie didattiche, richiesti dalla normativa per l'accesso ai corsi, che chiedono di essere comunque ammessi ai corsi;
- docenti di ruolo che chiedono l'esonero dal test preselettivo con accesso diretto alla prova scritta;
- insegnanti tecnico-pratici con titoli di servizio su posto di sostegno che chiedono l'esonero dal test preselettivo con accesso diretto alla prova scritta;
- docenti in possesso di tutti i requisiti per l'accesso che chiedono ammissione alle prove scritte dei soli candidati con punteggio maggiore o uguale a 18;
- diplomati con titolo coerente con la classe di concorso A066 che lamentano di essere stati esclusi dal test (nel nostro Ateneo sono ammessi);
- idonei dei concorsi ordinari DDG 105 e 106 del 23.02.2016 non in posizione utile, che chiedono di essere ammessi in soprannumero ai corsi;
- ricorrenti idonei del III ciclo senza abilitazione;
- idonei non ammessi nelle graduatorie dell'attuale ciclo perché collocatisi in graduatoria oltre i posti messi a bando.

Tutti i succitati ricorsi riguardano disposizioni ministeriali che l'Ateneo si è limitato a recepire nel proprio bando di ammissione ai corsi (emanato con DR rep.150/2019 del 12.03.2019) e ad applicare nello svolgimento delle prove e nell'elaborazione delle graduatorie finale degli ammessi.

Si è inoltre chiuso il ricorso presentato contro l'Ateneo al Tribunale del lavoro di Bergamo da una candidata esclusa dalle graduatorie di merito del IV ciclo (per mancanza del titolo di accesso) per cessata materia del contendere. Su indicazioni dell'Avvocatura di Stato l'Ateneo ha infatti rivisto il proprio operato in autotutela. In data 13.01.2020 è pervenuta dall'Avvocatura Distrettuale di Stato la notula spese, pari a € 1.167,30, per il rimborso delle spese legali sostenute dalla ricorrente. Il pagamento è in corso.

Un ricorso al Tar per una non ammissione al conseguimento del dottorato di ricerca  
Due ricorsi al Tribunale civile per sfioramento 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.  
Un ricorso al TAR e uno al Consiglio di Stato 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 attualmente è in corso un procedimento disciplinare.

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>	<b>A.A. 2018/2019</b>
Studenti iscritti	15.087	15.761	16.561	17.337	18.792	20.378
Studenti immatricolati	4.553	5.365	5.740	5.792	6.280	7.024
Corsi di laurea	29	30	31	33	35	35
di cui Corsi di laurea a ciclo unico	1	2	2	3	3	3
di cui Corsi di laurea magistrale	15	15	15	16	18	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	11 31.12.2019
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	4 curricula e 4 corsi di laurea magistrale
Insegnamenti in lingua inglese	85	96	97	89	118	114
Visiting professor	147	97	114	100	100	153
Studenti in mobilità in entrata	156	146	146	164	201	204
Studenti in mobilità in uscita	331	351	380	432	461	454
Dottorandi (iscritti totali)	252	219	190	173	184	187
Assegnisti	104 31.12.2014	84 31.12.2015	63 31.12.2016	53 31.12.2017	93 31.12.2018	92 31.12.2019
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	68.325 31.12.2019
Numero posti disponibili nelle residenze universitarie	159	159	159	159	159	159
Numero pasti erogati	184.605	185.322	184.156	198.669	205.376	200.885
Fondo Finanziamento Ordinario	39.141.772 2014	41.664.732 2015	42.549.578 2016	43.918.759 2017	44.998.076 2018	49.489.757 2019

## 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 2020-2022 approvato in via preliminare a dicembre 2019;
- Piano strategico della Terza Missione;
- Programmi ed obiettivi dell'Ateneo per il triennio 2020-2022 contenuti nel documento di bilancio di previsione 2020

Alla luce delle indicazioni fornite dall'ANAC 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 programmatori, si ritiene opportuno riportare di seguito la medesima analisi sulle strategie dell'Ateneo già contenuta nella sezione 1 – Piano della Performance 2020-2022.

Lo sviluppo della strategia di Ateneo per il triennio 2020-2022 si focalizza su 3 elementi trasversali rispetto ai quali si declinano le azioni dell'Ateneo: persona, società e tecnologia. La persona è al centro dell'operato dell'Ateneo e ogni azione deve essere volta a valorizzare e tutelare le specificità di ciascun individuo e a favorirne l'operato all'interno della società in cui l'Ateneo opera e su cui vuole impattare; come tale è imprescindibile la relazione con essa e la comprensione delle sue dinamiche di cambiamento. La tecnologia è oggi pervasiva e la sua conoscenza e applicazione è imprescindibile nello sviluppo delle capacità e dello spirito critico di ogni persona e nella comprensione di alcune dinamiche di cambiamento dell'ambiente in cui gli individui operano.

La strategia di ateneo per il triennio 2020-2022 si sviluppa su 4 dimensioni: qualità, innovazione, internazionalizzazione e relazione. Qualità dei propri processi come strumento per rispondere alle esigenze del contesto in cui opera; innovazione come elemento permanente della gestione e dimensione critica di ogni attività; internazionalizzazione quale elemento imprescindibile per lo sviluppo delle competenze e la valorizzazione della propria individualità; all'interno dell'organizzazione e tra le diverse organizzazioni l'Ateneo persegue la Relazione interna ed esterna.

In relazione alle 4 dimensioni citate, il Piano strategico di Ateneo 2020-2022 ha individuato gli obiettivi strategici nell'ambito delle aree strategiche Didattica, Ricerca e Terza missione definite, dal documento citato, "linee di intervento". Tali obiettivi sono alla base della definizione degli obiettivi della performance organizzativa 2020-2022.

### LINEA DI INTERVENTO - DIDATTICA

Le risorse stanziare nel budget 2020 per le azioni programmate nell'ambito dell'area "Istruzione universitaria" sono pari a € 4.441.115 (nel 2019 è stato stanziato un importo pari a € 4.367.600).

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 lo sviluppo dell'offerta formativa o il rinnovamento di quella esistente, è importante continuare il percorso di cooperazione con altri Atenei, italiani e stranieri.

Alla fine di novembre 2018 ha avuto luogo la visita di accreditamento periodico da parte della CEV (Commissione esperti valutatori) individuata dall'ANVUR, che ha riguardato due Dipartimenti e quattro corsi di laurea; a novembre 2019 è pervenuto il Rapporto finale della Visita di Accreditamento Periodico, in cui è stato proposto il giudizio finale di accreditamento periodico della Sede pari a B –PIENAMENTE SODDISFACENTE. L'Ateneo sarà impegnato nei prossimi anni nella presa in carico delle raccomandazioni formulate dalla CEV.

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.

Tenuto conto che nel corso degli ultimi 5 anni la popolazione studentesca dell'Ateneo è progressivamente cresciuta fino a raggiungere oltre 23.000 studenti nell'a.a. 2019/2020, e che tale crescita costante pone il problema della sostenibilità dell'offerta formativa in termini di gestione degli spazi, di coperture della didattica e di garanzie della sicurezza, gli organi di Ateneo nelle sedute di dicembre 2019 hanno deliberato di definire per l'a.a. 2020/21 un numero sostenibile programmato a livello locale per ciascun corso di laurea triennale.

## LINEA DI INTERVENTO – RICERCA

Le risorse stanziati nel budget 2020 per le azioni programmate nell'ambito dell'area "Ricerca" sono pari a € 3.972.584 (nel 2019 è stato stanziato un importo pari a € 3.332.866). Le assegnazioni sono riepilogate nella tabella che segue:

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
- Importo complessivamente assegnato ai Dipartimenti per l'attività di ricerca inclusa Cattedra Unesco	1.474.866	1.545.584
- Programma OutGoing Visiting UniBG	190.000	190.000
- Progetto StaRS (ASSEGNI RICERCA + visiting)	1.263.000	1.887.000
- Progetto ResInnova	55.000	0
- Partecipazione dell'Ateneo ai progetti di ricerca	350.000	350.000
<b>Totale</b>	<b>3.332.866</b>	<b>3.972.584</b>

In linea con il piano strategico 2020-2022, il piano strategico di Terza Missione di cui l'Ateneo si è dotato a partire dal 2017 e le esigenze espresse, 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.

## LINEA DI INTERVENTO – TERZA MISSIONE

Le risorse stanziati nel budget 2020 per le azioni programmate nell'ambito dell'area "Terza Missione" sono pari a € 515.000 (nel 2019 è stato stanziato un importo pari a €638.000).

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.

## LINEA DI INTERVENTO - ORGANIZZAZIONE, INFRASTRUTTURE E SERVIZI DI SUPPORTO

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. Nonostante il notevole incremento degli spazi a disposizione, la crescita dei numeri relativi alla popolazione studentesca, le previsioni di adeguamento dell'organico docente e tecnico amministrativo e le dinamiche di sviluppo correlate agli obiettivi strategici rendono necessario prospettare anche per il prossimo triennio un ulteriore rafforzamento delle infrastrutture da destinare a servizi universitari.

In questa cornice, il consiglio di amministrazione ha avviato un percorso in tal senso licenziando nel luglio 2019 un avviso per manifestazioni di interesse alla comunità territoriale per valutare tutte le opportunità disponibili al fine di dotare l'Università degli Studi di Bergamo di spazi e immobili adeguati alle esigenze istituzionali. Le esigenze cui nei prossimi anni dovrà essere dedicata particolare attenzione sono relative non solo a spazi per didattica – nuove aule, laboratori, sale studio – servizi amministrativi e istituzionali ma anche a potenziare l'offerta di residenzialità per gli studenti al momento fortemente sottodimensionata rispetto alle esigenze effettive.

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, anche valorizzando e proseguendo le attività di analisi, mappatura e reingegnerizzazione dei processi.

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.

### 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.

#### Rettore

Al Rettore spettano le funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche. Il Rettore ha la rappresentanza legale dell'Università ed è responsabile del perseguimento delle finalità dell'ateneo da realizzarsi secondo criteri di qualità e nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito.

#### Consiglio di Amministrazione

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 e adotta il Piano integrato.

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 alle direzioni ed ai Responsabili di Servizio. E' necessario proseguire in un'azione di maggior sensibilizzazione e coinvolgimento del 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.

Gli OIV rivestono un ruolo importante nel coordinamento tra sistema di gestione della performance e le misure di prevenzione della corruzione e trasparenza.

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. La nuova disciplina prevede un più ampio coinvolgimento degli OIV chiamati a rafforzare il raccordo tra le misure di anticorruzione e misure di miglioramento della funzionalità delle amministrazioni e della performance.

In particolare:

- 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;
- gli OIV verificano che i PTPCT siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione della performance, si tenga conto degli obiettivi connessi all’anticorruzione e alla trasparenza;
- l’OIV verifica i contenuti della relazione annuale del RPCT recante i risultati dell’attività svolta che il RPCT è tenuto a trasmettere allo stesso OIV;
- gli OIV sono tenuti a verificare la coerenza tra gli obiettivi di trasparenza e quelli indicati nel piano della performance valutando anche l’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 va pubblicata da parte del RPCT 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 Provvedimenti autorizzativi, disciplinari e contenzioso

L’ufficio per i procedimenti disciplinari, che ha sede presso la Direzione personale logistica e approvvigionamenti, 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 2019, 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 2019-2021 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:** Direzione personale logistica e approvvigionamenti (Selezioni e Gestione giuridica)

<b>RISCHI</b>	<b>GRADO DI RISCHIO</b>	<b>MISURE DI PREVENZIONE</b>
<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>	Medio/alto	<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.<ul style="list-style-type: none"><li>- Segnalazione al RPC degli eventuali episodi</li></ul></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:** Direzione personale logistica a approvvigionamenti – Centrale acquisti

<b>RISCHI</b>	<b>GRADO DI RISCHIO</b>	<b>MISURE DI PREVENZIONE</b>
<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:** Direzione personale logistica a approvvigionamenti – Centrale acquisti

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<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>	Alto	<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:** Direzione personale logistica a approvvigionamenti – Centrale acquisti

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<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>	Alto	<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:** Direzione personale logistica a approvvigionamenti – 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:** Direzione personale logistica a approvvigionamenti (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:** Direzione personale logistica a approvvigionamenti

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>	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, 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:** Direzione personale logistica a approvvigionamenti (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>	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: 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 Terza missione

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 Terza missione, 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

<b>RISCHI</b>	<b>GRADO DI RISCHIO</b>	<b>MISURE DI PREVENZIONE</b>
<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>	Medio/alto	<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 style="text-align: center;">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> <li>· Omissione di vigilanza.</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 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, con la costituzione di una centrale unica degli acquisti incardinata nell'attuale Direzione personale logistica e approvvigionamenti per adeguarsi alle indicazioni elaborate nell'Aggiornamento PNA 2015 in merito alla predisposizione e gestione delle misure di prevenzione della corruzione nell'area relativa ai contratti pubblici di lavoro, servizi e forniture. Alla centrale acquisti compete la gestione di tutte le procedure di gara di importo pari e superiore a 10.000 euro, al fine di razionalizzare il procedimento di acquisizione di beni e servizi e migliorare l'efficacia dell'azione amministrativa.

## **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 TRACCIABILITÀ**

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 già nel 2017. Dopo la dematerializzazione dei verbali degli Organi accademici centrali, l'attivazione di U-web missioni con l'automatizzazione della fase di autorizzazione delle missioni e la sperimentazione della procedura di selezione degli assegnisti di ricerca mediante applicativo Pica di Cineca, si prevede di:

- avviare la gestione informatizzata di tutte le procedure di selezione degli assegnisti di ricerca e l'avvio della gestione delle procedure selettive per posti di RTD mediante lo stesso applicativo;
- l'estensione graduale alle altre procedure di selezione;
- la gestione documentale tramite software cineca (decreti, stati di servizio, registri delle attività dei Docenti e ricercatori);

- la completa fascicolazione dei documenti dell'amministrazione centrale su Titulus;
- la gestione tramite applicativo UGOV di Cineca dell'anagrafica e contatti per la gestione della rubrica di ateneo relativa al personale strutturato e non.

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

La rotazione degli incarichi di responsabilità è una tra le misure a disposizione delle amministrazioni in materia di prevenzione di fenomeni corruttivi che potrebbero scaturire da un prolungato esercizio di attività decisorie, aventi anche contenuto discrezionale, in capo ai medesimi soggetti. Come indicato nell'allegato 2 al PNA 2019-2021 si tratta però di uno strumento che deve essere considerato in una logica di complementarietà o in alternativa con le altre misure di prevenzione della corruzione, specie qualora si presentino difficoltà applicative sul piano organizzativo.

La rotazione va correlata all'esigenza di assicurare il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa e di garantire la qualità delle competenze professionali necessarie per lo svolgimento di attività specifiche.

Dato il sottodimensionamento del personale tecnico amministrativo dell'Università di Bergamo, per non incidere negativamente sull'efficacia dell'attività amministrativa, attualmente non si ritiene percorribile la misura della rotazione, che implica periodi di formazione e affiancamento per garantire che sia acquisita dai dipendenti la qualità delle competenze professionali e trasversali necessarie per dar luogo alla rotazione stessa.

Tuttavia, come stabilito dall'aggiornamento 2019-2021 del PNA, qualora non sia possibile utilizzare la rotazione come misura di prevenzione della corruzione, le amministrazioni sono tenute a operare scelte organizzative, nonché ad adottare altre misure di natura preventiva che possono avere effetti analoghi. A tal fine per evitare che il soggetto non sottoposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dei processi, si prevede 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. Concorre inoltre alla prevenzione del rischio di corruzione l'impegno dell'Università volto a garantire la massima trasparenza e tracciabilità dell'azione amministrativa tramite l'utilizzo di sistemi automatizzati di protocollo dei documenti e la pubblicazione puntuale sul sito web dei provvedimenti adottati.

## 5.3. CODICE DI COMPORTAMENTO E CONFLITTO DI INTERESSI

Gli Organi di Governo, a seguito di valutazione, hanno ritenuto di non adottare un unico documento che unifichi il Codice etico e il Codice di comportamento, così come richiesto dall'ANAC nell'Aggiornamento 2017 al PNA; restano pertanto 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.

Ogni anno vengono svolte 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.

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>

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.

Dal 2019 i dipendenti e i collaboratori che intendono segnalare situazioni di illecito (fatti di corruzione ed altri reati contro la pubblica amministrazione, fatti di supporto danno erariale o altri illeciti amministrativi) di cui sono venuti a conoscenza durante l'attività lavorativa possono utilizzare l'apposita piattaforma disponibile all'indirizzo <https://unibg.whistleblowing.it/#/>

Il modello gestionale informatizzato prevede le seguenti fasi:

- il segnalante deve accreditarsi su una piattaforma informatica;
- ad esito dell'inoltro della segnalazione il dipendente riceve dal sistema un codice identificativo utile per i successivi accessi, per esempio per monitorare lo stato di avanzamento dell'istruttoria;
- i dati della segnalazione e gli eventuali documenti allegati vengono automaticamente inoltrati al RPC;
- il RPC, che può avvalersi in questa fase di un gruppo ristretto di collaboratori, prende in carico la segnalazione per una prima valutazione del caso. Se ha bisogno di maggiori informazioni può richiedere chiarimenti al segnalante o ad eventuali altri soggetti coinvolti nella segnalazione;
- entro 30 giorni dalla segnalazione il RPC, se la segnalazione è infondata, la archivia, diversamente la inoltra a uno dei seguenti soggetti, a seconda del profilo di illiceità riscontrato.

## 6. TRASPARENZA

Il D.lgs 33/2013, come modificato dal D.lgs 97/2016, ha operato una significativa estensione del concetto di trasparenza intesa come "accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche". La trasparenza assume rilevanza non solo come presupposto per realizzare una buona amministrazione, ma anche come misura per prevenire la corruzione, promuovere l'integrità e la cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica, come già l'art. 1 c. 36 della legge 190/2012 aveva stabilito. Dal richiamato comma emerge infatti che i contenuti del D.Lgs 33/2013 "integrano l'individuazione del livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche ai fini di trasparenza, prevenzione, contrasto della corruzione e della cattiva amministrazione". La sezione del sito "Amministrazione trasparente" è organizzata sulla base del D.lgs 97/2016.

Si segnala che anche "Ateneo Bergamo S.p.A.", società totalmente controllata dall'Università, organizza 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.

Viste le continue innovazioni normative in materia di trasparenza, la sezione è in costante aggiornamento.

### 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 servizi di competenza 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.

All'inizio del 2019 al fine di rafforzare ulteriormente l'investimento nelle politiche complessive di comunicazione e orientamento, a seguito di bando di gara si è proceduto con l'affidamento del servizio di supporto alla pianificazione, progettazione e realizzazione di campagne informative e di orientamento ad un qualificato soggetto esterno.

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 corso del 2019 l'Università degli Studi di Bergamo ha aderito al progetto Good Practice anno 2018 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 permettendo di disporre di un panorama informativo e di comparazione molto utile per il continuo miglioramento dei servizi resi. In data 17 gennaio 2020 il team del progetto Good Practice del Politecnico di Milano (MIP) ha presentato i dati emersi dall'indagine relativi all'Università di Bergamo. L'Ateneo ha confermato la partecipazione al progetto Good Practice anche per il 2020.

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 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 evitare duplicazioni, l'assolvimento dell'obbligo di pubblicazione nella sezione in oggetto, avviene tramite un collegamento ipertestuale.

A parte il ruolo della redazione centrale presso l'unità organizzativa "comunicazione" ogni servizio è in grado di pubblicare il dato prodotto e gestito realizzando un sistema di pubblicazione distribuita.

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 monitoraggio ed il controllo di quanto pubblicato nella sezione è effettuato dal RPCT supportato dall'ufficio gestione risorse umane – selezioni e gestione giuridica.

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. William Del Re, Dirigente Direzione personale, logistica e approvvigionamenti - Gestione risorse umane - Selezioni e Gestione giuridica
	Atti generali	art. 12, cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013 e art. 55, c. 2 del d.lgs. 165/2001	Dott. William Del Re, Dirigente Direzione personale, logistica e approvvigionamenti - 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. William Del Re, Dirigente Direzione personale, logistica e approvvigionamenti - 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. William Del Re, Dirigente Direzione personale, logistica e approvvigionamenti - Gestione risorse umane - Selezioni e Gestione giuridica
	Telefono e posta elettronica	art. 13 c. 1, lett. d) del d.lgs. 33/2013	Dott. William Del Re, Dirigente Direzione personale, logistica e approvvigionamenti - Gestione risorse umane - Selezioni e Gestione giuridica, Gestione personale docente e ricercatore e ufficio pensioni - Responsabili Presidi di dipartimento
<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 Direzione personale, logistica e approvvigionamenti - Gestione risorse umane - 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 Direzione personale, logistica e approvvigionamenti - Gestione risorse umane - Selezioni e Gestione giuridica
	Dotazione organica	art. 16, cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013	Dott. William Del Re, Dirigente Direzione personale, logistica e approvvigionamenti - Gestione risorse umane - 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. William Del Re, Dirigente Direzione personale, logistica e approvvigionamenti - Gestione risorse umane - Selezioni e Gestione giuridica
	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. William Del Re, Dirigente Direzione personale, logistica e approvvigionamenti - Gestione risorse umane - Selezioni e Gestione giuridica
	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 Direzione personale, logistica e approvvigionamenti - Gestione risorse umane - 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. William Del Re, Dirigente Direzione personale, logistica e approvvigionamenti - 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	Dott.ssa Elena Gotti, Responsabile Servizio Diritto allo studio; Dott. William Del Re, Dirigente Direzione personale, logistica e

	Atti di concessione	art. 26, c. 2 e art. 27 cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013	approvvigionamenti; affari generali, selezioni e gestione giuridica; Dott.ssa Elena Gotti, Responsabile Servizio Orientamento e Programmi internazionali; Dott.ssa Claudia Licini, Responsabile Rettorato
<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 Direzione personale, logistica e approvvigionamenti - Logistica, approvvigionamenti e gestione economica
<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. William Del Re, Dirigente Direzione personale, logistica e approvvigionamenti - affari generali
	Organi di revisione amministrativa e contabile		
	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. William Del Re, Dirigente Direzione personale, logistica e approvvigionamenti - 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	In fase di attribuzione
<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 Direzione personale, logistica e approvvigionamenti - Gestione contratti
	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
	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