



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Consiglio di
Amministrazione

Seduta del

28 GEN. 2014

Nell'anno **duemilaquattordici**, addì **28 gennaio** alle ore **16.00**, presso il **Salone di rappresentanza**, si è riunito il Consiglio di Amministrazione, convocato con note rettorali prot. n. 0004474 del 23.01.2014 e prot. n. 0005054 del 27.01.2014, per l'esame e la discussione degli argomenti iscritti al seguente ordine del giorno:

..... **O M I S S I S**

Sono presenti: il **rettore**, prof. Luigi Frati; il **prorettore**, prof. Antonello Biagini; i consiglieri: prof.ssa Antonella Polimeni, prof. Maurizio Barbieri, prof. Bartolomeo Azzaro, dott.ssa Francesca Pasinelli, sig. Domenico Di Simone, sig. Luca Lucchetti, sig.ra Federica Di Pietro; il **direttore generale**, Carlo Musto D'Amore, che assume le funzioni di segretario.

Sono assenti giustificati: prof. Michel Gras, dott.ssa Angelina Chiaranza.

Assiste per il Collegio dei Revisori Conti: dott. Domenico Mastroianni.

Il **presidente**, constatata l'esistenza del numero legale, dichiara l'adunanza validamente costituita e apre la seduta.

..... **O M I S S I S**

DELIBERA

6/14

AFFARI

ISTITUZIONALI

5/1



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Consiglio di
Amministrazione

Seduta del

28 GEN. 2014

**MISURE DI ATTUAZIONE DELLA LEGGE N. 190/2012 RECANTE
DISPOSIZIONI PER LA PREVENZIONE E LA REPRESSIONE DELLA
CORRUZIONE E DELL'ILLEGALITA' NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE
- PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE**

Il Presidente sottopone all'attenzione del Consiglio di Amministrazione il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2014-2016 (PTPC), predisposto dal responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

Il Presidente ricorda che la legge n. 190/2012 ha introdotto nuovi adempimenti per le pubbliche amministrazioni con particolare riferimento alla individuazione di misure per la prevenzione della corruzione.

In particolare, alle pubbliche amministrazioni - ivi comprese le Università - è prescritto di definire un piano triennale di prevenzione della corruzione, in grado di fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione, indicando, altresì, gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio.

Il Presidente ricorda che l'onere di proporre il piano triennale di prevenzione della corruzione - per la predisposizione e l'adozione dell'organo politico - è posto a carico del responsabile della prevenzione della corruzione, individuato, con delibere del Consiglio di Amministrazione n. 4/13 del 22.01.2013 e del Senato Accademico n. 12/13 del 29.01.2013, nel direttore pro tempore dell'Area Affari Istituzionali dell'Amministrazione centrale.

Il termine per la predisposizione del piano triennale è previsto, a regime, entro il 31 gennaio di ogni anno, a partire dal 31.01.2014.

In sede di prima applicazione, per l'anno 2013, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 19.03.2013 n. 53/13 e del Senato Accademico del 26.03.2013 n. 188/13, è stato approvato lo schema preliminare di piano di prevenzione della corruzione.

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 16.07.2013 n. 177/13 e del Senato Accademico del 16.07.2013 n. 326/13, è stato approvato il PTPC 2013-2015.

In data 11.09.2013, la CIVIT - ANAC (Autorità Nazionale AntiCorruzione) ha approvato il Piano Nazionale Anticorruzione predisposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica, le cui indicazioni sono state tenute in considerazione ai fini della predisposizione del PTPC 2014-2016

Nella formulazione del PTPC 2014-2016, che si sottopone all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, tenendo in considerazione le indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione della CIVIT - ANAC, si è provveduto in particolare a:

AREA AFFARI ISTITUZIONALI
IL DIRETTORE

Dott. Andrea Pugliese



Consiglio di
Amministrazione

Seduta del

28 GEN. 2014

- a) individuare le attività con più elevato rischio di corruzione, secondo la metodologia dettagliatamente descritta nel PTPC 2014-16;
- b) prevedere meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni al fine di prevenire il rischio di corruzione, relativamente alle attività di cui sopra;
- c) prevedere, sempre con particolare riguardo alle attività di cui sopra, obblighi di informazione verso il responsabile della corruzione, preposto a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del piano di prevenzione della corruzione;
- d) prevedere forme di monitoraggio del rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti;
- e) prevedere forme di monitoraggio dei rapporti che intercorrono tra l'amministrazione pubblica ed i soggetti contraenti che stipulano con essa contratti o che risultano avere interesse ad un procedimento di autorizzazione, di concessione o di erogazione di vantaggi economici di qualsiasi genere.

Ciò stante, il Presidente invita il Consiglio ad approvare il piano triennale di prevenzione della corruzione 2014-2016, allegato quale parte integrante della presente delibera.

aw

AREA AFFARI ISTITUZIONALI

IL DIRETTORE

Don Andrea Putignano

Allegato parte integrante:

- 1) Piano triennale di prevenzione della corruzione 2013-2015.



28 GEN. 2014

DELIBERAZIONE N. 6/14

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

- **Letta la relazione istruttoria;**
- **Visto lo Statuto dell'Università degli Studi di Roma "La Sapienza" emanato con D.R. n. 3689 del 29.10.2012 ed entrato in vigore l'8.11.2012;**
- **Vista la legge 6.11.2012, n. 190, recante disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione;**
- **Visto il decreto legislativo 14.03.2013, n. 33, recante riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni;**
- **Visto il decreto legislativo 8.04.2013, n. 39, recante disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190;**
- **Visto il decreto del Presidente della Repubblica 16.04.2013, n. 62, Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165;**
- **Viste le delibere del Consiglio di Amministrazione n. 4/13 del 22.01.2013 e del Senato Accademico n. 12/13 del 29.01.2013;**
- **Viste le delibere del Consiglio di Amministrazione n. 53/13 del 19.03.2013 e del Senato Accademico n. 188/13 del 26.03.2013;**
- **Viste le delibere del Consiglio di Amministrazione n. 177/13 del 16.07.2013 e del Senato Accademico n. 326/13 del 16.07.2013;**
- **Visto il piano triennale di prevenzione della corruzione 2014-2016;**
- **Presenti 9, votanti 8: con voto unanime espresso nelle forme di legge dal prorettore e dai consiglieri: Polimeni, Barbieri, Azzaro, Pasinelli, Di Simone, Lucchetti e Di Pietro**



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

DELIBERA

Consiglio di
Amministrazione

Seduta del

28 GEN. 2014

di approvare il piano triennale di prevenzione della corruzione 2014-2016, allegato quale parte integrante della presente delibera.

Letto, approvato seduta stante per la sola parte dispositiva.

IL SEGRETARIO
Carlo Musto D'Amore

IL PRESIDENTE
Antonello Biagini

+++++



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Piano triennale di prevenzione della corruzione

2014 - 2016



A cura di:

Area Affari istituzionali (ARAI)

Ufficio Affari generali, protocollo e archivi
Settore Affari generali

Hanno collaborato alla stesura del documento:

Area Supporto strategico e comunicazione

Area Affari legali

Area Patrimonio e servizi economici

Area Risorse umane

Area Organizzazione e sviluppo

Area Offerta formativa e diritto allo studio

Area Servizi agli studenti

Area Supporto alla ricerca

Area per l'Internazionalizzazione

Area Gestioni edilizie

Area Contabilità, finanza e controllo di gestione

Centro InfoSapienza

Approvato il



Sommario

1 Il Piano Nazionale Anticorruzione e il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione di Sapienza Università di Roma

2 La strategia di prevenzione a livello nazionale per il periodo 2013-2016

2.1 Definizione di corruzione

2.2 Contesto normativo di riferimento

2.2.1 Altra normativa rilevante

2.3 Misure per il trattamento del rischio di corruzione previste dalla l. n. 190/2012

2.3.1 Trasparenza

2.3.1.1 Ambito di applicazione delle norme sulla trasparenza

2.3.1.2 Compiti del responsabile per la prevenzione della corruzione in funzione di responsabile della trasparenza

2.3.2 Codice di comportamento

2.3.3 Astensione in caso di conflitto di interesse

2.3.4 Svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extra-istituzionali

2.3.5 Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti (*pantouflage - revolving doors*)

2.3.6 Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali

2.3.7 Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (*pantouflage - revolving doors*)

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

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

2.3.9.1 Anonimato

2.3.9.2 Il divieto di discriminazione nei confronti del *whistleblower*

2.3.9.3 Sottrazione al diritto di accesso

2.3.10 Formazione

2.3.11 Patti di integrità

2.3.12 Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

3 La strategia di prevenzione della corruzione in Sapienza

3.1 Il contesto organizzativo di Sapienza

3.1.1 Strutture organizzative

3.1.2 Gli Organi di Sapienza

3.1.3 I dirigenti

3.1.4 Dati salienti sul posizionamento di Sapienza nel sistema universitario

3.2 I soggetti della strategia di prevenzione della corruzione della Sapienza

3.3 Le responsabilità

3.3.1 La responsabilità del responsabile della prevenzione



3.3.2 La responsabilità dei dirigenti delle Aree, dei Presidi di Facoltà e dei Direttori di Dipartimenti e Centri, nonché dei dipendenti per violazione od omissione delle misure di prevenzione della corruzione

3.4 Ciclo di gestione del rischio

3.4.1 La mappatura dei processi

3.4.2 La valutazione del rischio

3.4.3 Il trattamento del rischio e le misure per neutralizzarlo

3.4.4 Le priorità di trattamento

3.4.5 Il monitoraggio e le azioni di risposta

3.5 Collegamento con il ciclo della *performance*

3.6 Il PPTI e gli obblighi di trasparenza previsti dal d.lgs. n. 33 del 2013

3.7 Individuazione dei referenti del responsabile della prevenzione e degli altri soggetti tenuti a relazionare al responsabile

3.8 Forme di consultazione in sede di elaborazione e/o di verifica del PTPC

3.9 Processo di monitoraggio sull'implementazione del PTPC

3.10 Individuazione delle modalità per l'aggiornamento del PTPC

4 Misure per il rischio di corruzione

4.1 Individuazione delle aree di rischio corruzione

4.1.1 Determinazione, per ciascuna area di rischio, delle esigenze di intervento utili a ridurre la probabilità che il rischio si verifichi, con l'indicazione di modalità, responsabili, tempi di attuazione e indicatori

4.2 Metodologia di rilevazione del rischio utilizzata per il PTPC 2013-2015

4.3 Avvio dell'utilizzo della metodologia specifica di rilevazione del rischio prevista dal PNA

4.4 Risultati della rilevazione del rischio e decisioni in merito alle misure per la gestione del rischio

4.5 Azioni e misure trasversali e generali per la prevenzione

4.5.1 Relazione annuale del responsabile della prevenzione della corruzione

4.5.2 Misure generali di legalità ed integrità

4.5.3 Trasparenza

4.5.4 Codice di comportamento - diffusione di buone pratiche e valori

4.5.5 Rotazione del personale

4.5.6 Rotazione del personale

4.5.7 Svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extra-istituzionali

4.5.8 Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti (*pantouflage - revolving doors*)

4.5.9 Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali

4.5.10 Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (*pantouflage - revolving doors*)

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



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

4.5.13 La formazione

4.5.14 Patti di integrità negli affidamenti

4.5.15 Azioni di informazione, sensibilizzazione e rapporto con la società civile

4.5.16 Automazione dei processi

4.5.17 Analisi di Impatto della Regolazione

4.5.18 Uniformità dei provvedimenti amministrativi

Appendice 1 Organizzazione dell'Amministrazione centrale

Appendice 2 Questionario di valutazione del rischio utilizzato tra novembre 2013 e gennaio 2014 (cfr. allegato 5 al PNA)

Appendice 3 Tabella di classificazione e valutazione dei rischi sulla base del questionario somministrato (parr. 4.3 e 4.4)



1 Il Piano Nazionale Anticorruzione e il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione di Sapienza Università di Roma

Con la legge 6.11.2012, n. 190, pubblicata sulla Gazzetta ufficiale n. 265 del 13.11.2012, sono state approvate le "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione". La legge è entrata in vigore il 28.11.2012.

Con tale provvedimento è stato introdotto nel nostro ordinamento un sistema organico di prevenzione della corruzione, il cui aspetto caratterizzante consiste nell'articolazione del processo di formulazione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione su due livelli.

Al livello nazionale, il Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) ha predisposto, sulla base di linee di indirizzo adottate da un Comitato interministeriale, il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2013-2016. Il PNA è stato approvato in data 11.09.2013 dalla C.I.V.I.T., individuata dalla legge quale Autorità nazionale anticorruzione.

Al livello "decentrato", ogni amministrazione pubblica, ivi compresa Sapienza Università di Roma, è tenuta a definire un Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC), effettuando, sulla base delle indicazioni presenti nel PNA, l'analisi e valutazione dei rischi specifici di corruzione e conseguentemente indicando gli interventi organizzativi volti a prevenirli.

In sede di prima applicazione, per l'anno 2013, con delibera del Consiglio di Amministrazione del 19.03.2013 n. 53/13 e del Senato Accademico del 26.03.2013 n. 188/13, è stato approvato lo schema preliminare di piano di prevenzione della corruzione.

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 16.07.2013 n. 177/13 e del Senato Accademico del 16.07.2013 n. 326/13, è stato approvato il PTPC 2013-2015.

Il presente PTPC 2014-2016 aggiorna i contenuti del PTPC 2013-2015, integrandoli inoltre con quanto previsto dal PNA del 11.09.2013 in tema di metodologia di analisi del rischio di corruzione.



2 La strategia di prevenzione a livello nazionale per il periodo 2013-2016

2.1 Definizione di corruzione

Poiché il PNA e il PTPC sono strumenti finalizzati alla prevenzione, il concetto di corruzione che viene preso a riferimento ha un'accezione ampia, comprensiva delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati.

Le situazioni rilevanti sono più ampie della fattispecie penalistica, che è disciplinata negli artt. 318, 319 e 319 ter, c.p., e sono tali da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le situazioni in cui - a prescindere dalla rilevanza penale - venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa ab esterno, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo.

2.2 Contesto normativo di riferimento

La diffusione e gli effetti del fenomeno corruttivo sono stati oggetto di vari studi anche relativi al nostro Paese. Gli approfondimenti, i dati e le statistiche in materia hanno messo in luce uno scostamento tra corruzione reale e corruzione percepita, che evidenzia il carattere sommerso del fenomeno, ed i notevoli effetti che il fenomeno corruttivo produce sull'economia e sulla crescita. Proprio per i suoi rilevanti effetti sul sistema delle economie, il tema della prevenzione ha da tempo assunto un rilievo sovranazionale. Così, a partire dagli anni novanta sono state stipulate convenzioni internazionali e, successivamente, sono stati messi a punto politiche, raccomandazioni e altri strumenti a livello internazionale.

Complessivamente, le indicazioni provenienti dalle organizzazioni sovranazionali evidenziano l'esigenza di perseguire i tre seguenti obiettivi principali nell'ambito delle strategie di prevenzione:

- ✓ ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;
- ✓ aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;
- ✓ creare un contesto sfavorevole alla corruzione

Questi obiettivi sono perseguiti attraverso la previsione di varie misure di prevenzione, che nell'ambito del nostro ordinamento sono state disciplinate mediante la l. n. 190 del 2012.



Le principali misure previste dalla normativa, oltre all'elaborazione del PNA, sono:

- ✓ adozione dei PTPC
- ✓ adempimenti di trasparenza
- ✓ codici di comportamento
- ✓ rotazione del personale
- ✓ obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse
- ✓ disciplina specifica in materia di svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extra-istituzionali
- ✓ disciplina specifica in materia di conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti (*pantouflage - revolving doors*)
- ✓ incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali
- ✓ disciplina specifica in materia di formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione
- ✓ disciplina specifica in materia di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (*pantouflage - revolving doors*)
- ✓ disciplina specifica in materia di tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. *whistleblower*)
- ✓ formazione in materia di etica, integrità ed altre tematiche attinenti alla prevenzione della corruzione.

Sulle misure menzionate ci si soffermerà più ampiamente nei paragrafi 2.3 e seguenti.

L'assetto normativo in materia di prevenzione della corruzione è poi completato con il contenuto dei decreti attuativi:

- ✓ Testo unico delle disposizioni in materia di incandidabilità e di divieto di ricoprire cariche elettive e di Governo conseguenti a sentenze definitive di condanna per delitti non colposi, a norma dell'articolo 1, comma 63, della legge 6.11.2012, n. 190, approvato con il decreto legislativo 31.12.2012, n. 235;



- ✓ Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, approvato dal Governo il 15.02.2013, in attuazione di commi 35 e 36 dell'art. 1 della l. n. 190 del 2012, decreto legislativo 14.03.2013, n. 33;
- ✓ Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6.11.2012, n. 190, decreto legislativo 8.04.2013, n. 39;
- ✓ Codice di comportamento per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni, approvato con d.P.R. 16.04.2013, n. 62 in attuazione dell'art. 54 del d.lgs. n. 165 del 2001, come sostituito dalla l. n. 190.

I contenuti della normativa nazionale evidenziano una forte coerenza in termini di impianto con quelle che sono le strategie indicate dalle istituzioni internazionali, come risulta evidenziato nell'ambito del recente rapporto elaborato dall'O.E.C.D. sulla situazione dell'Italia.

2.2.1 Altra normativa rilevante

Come si è detto, le situazioni rilevanti ai sensi della legge anticorruzione sono più ampie della fattispecie penalistica e sono tali da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti contro la Pubblica Amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I del Codice Penale, ma anche le situazioni in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite.

Di seguito si riportano le disposizioni del Codice Penale, relative ai reati dei pubblici ufficiali nei confronti della Pubblica Amministrazione.

Titolo II, Capo I, Codice Penale I delitti dei pubblici ufficiali contro la Pubblica Amministrazione A seguito delle modifiche apportate dalla Legge 190/2012	
Art. 314	Peculato Il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio, che, avendo, per ragione del suo ufficio o servizio il possesso o comunque la disponibilità di danaro o di altra cosa mobile altrui, se ne appropria, è punito con la reclusione da quattro a dieci anni. Si applica la pena della reclusione da sei mesi a tre anni quando il colpevole ha agito al solo scopo di fare uso momentaneo della cosa, e questa, dopo l'uso momentaneo, è stata immediatamente restituita.



	<i>(Il pubblico ufficiale che disponga per ragioni d'ufficio di una utenza telefonica o telefax intestato all'amministrazione e la utilizzi per effettuare chiamate di interesse personale. Non è configurabile tale reato quando l'utilizzo sia episodico e non abbia causato un danno apprezzabile alla P.A.)</i>
Art. 316	Peculato mediante profitto dell'errore altrui. Il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio, il quale, nell'esercizio delle funzioni o del servizio, giovandosi dell'errore altrui, riceve o ritiene indebitamente, per sé o per un terzo, denaro od altra utilità, è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni. <i>(Il pubblico ufficiale il quale riceve o ritiene per sé o per un terzo denaro o altra utilità come un pagamento non dovuto per un servizio da erogare a titolo gratuito, e nonostante tale consapevolezza non procede alla restituzione di quanto indebitamente ricevuto.)</i>
Art.316-ter	Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato. Salvo che il fatto costituisca il reato previsto dall'articolo 640-bis, chiunque mediante l'utilizzo o la presentazione di dichiarazioni o di documenti falsi o attestanti cose non vere, ovvero mediante l'omissione di informazioni dovute, consegue indebitamente, per sé o per altri, contributi, finanziamenti, mutui agevolati o altre erogazioni dello stesso tipo, comunque denominate, concessi o erogati dallo Stato, da altri enti pubblici o dalle Comunità europee inferiore a euro 3.999,96 si applica soltanto la sanzione amministrativa del pagamento di una somma di denaro da euro 5.164 a euro 25.822. Tale sanzione non può comunque superare il triplo del beneficio conseguito. <i>(Chiunque, per mezzo di false documentazioni ingenerando un errore, nelle autorità dello Stato, altri enti pubblici o nella Comunità europea, attiva un fondo stanziato per finanziare un progetto ma non possiede i requisiti necessari o non persegue gli scopi per cui erano stati preposti tali erogazioni.)</i>
Art. 317 Modificato dalla Legge 190/2012	Concussione. Il pubblico ufficiale che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, costringe taluno a dare o a promettere indebitamente, a lui o a un terzo, denaro o altra utilità è punito con la reclusione da sei a dodici anni. <i>(Il pubblico ufficiale, il quale facendosi forza dei poteri connessi al suo ufficio (autorizzativi o certificativi), costringe un terzo ad erogare una cifra o altra utilità, al fine di permettergli di svolgere un'attività.)</i>
Art. 318 Modificato dalla Legge	Corruzione per l'esercizio della funzione. Il pubblico ufficiale che per l'esercizio delle sue funzioni o dei suoi poteri, indebitamente riceve, per sé o per un terzo, denaro o altra utilità o ne accetta la promessa è punito con la reclusione da uno a cinque



190/2012	anni. <i>(Il pubblico ufficiale (es. componente di una commissione) che per permettere lo svolgimento di un esame indebitamente riceve denaro o altra utilità.)</i>
Art. 319	Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio. Il pubblico ufficiale che, per omettere o ritardare o per aver omesso o ritardato un atto del suo ufficio, ovvero per compiere o per aver compiuto un atto contrario ai doveri di ufficio, riceve, per sé o per un terzo, denaro od altra utilità, o ne accetta la promessa, è punito con la reclusione da quattro a otto anni. <i>(Il pubblico ufficiale (ad esempio un RUP e altro organo di controllo), il quale riceve del denaro per omettere o ritardare l'irrogazione di una sanzione nei confronti dell'affidatario inadempiente.)</i>
Art. 319- quater Introdotta ex novo dalla Legge 190/2012	Induzione indebita a dare o promettere utilità. Salvo che il fatto costituisca più grave reato, il pubblico ufficiale o l'incaricato di pubblico servizio che, abusando della sua qualità o dei suoi poteri, induce taluno a dare o promettere indebitamente, a lui o a un terzo, denaro o altra utilità è punito con la reclusione da tre a otto anni. Nei casi previsti dal primo comma, chi dà o promette denaro o altra utilità è punito con la reclusione fino a tre anni. <i>(Il pubblico ufficiale, l quale abusando della sua qualità o dei suoi poteri, induce taluno a consegnare o promettere del denaro per compiere, omettere o ritardare un atto.)</i>
Art. 320 Modificato dalla Legge 190/2012	Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio. Le disposizioni degli articoli 318 e 319 si applicano anche all'incaricato di un pubblico servizio.
Art. 322 Modificato dalla Legge 190/2012	Istigazione alla corruzione. Chiunque offre o promette denaro o altra utilità non dovuti ad un pubblico ufficiale o ad un incaricato di un pubblico servizio, per l'esercizio delle sue funzioni o dei suoi poteri, soggiace, qualora l'offerta o la promessa non sia accettata, alla pena stabilita nel primo comma dell'articolo 318, ridotta di un terzo. Se l'offerta o la promessa è fatta per indurre un pubblico ufficiale o un incaricato di un pubblico servizio ad omettere o a ritardare un atto del suo ufficio, ovvero a fare un atto contrario ai suoi doveri, il colpevole soggiace qualora l'offerta o la promessa non sia accettata, alla pena stabilita nell'articolo 319, ridotta di un terzo. La pena di cui al primo comma si applica al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio che sollecita una promessa o dazione di denaro o altra utilità per l'esercizio delle sue funzioni o dei



	<p>suoi poteri.</p> <p>La pena di cui al secondo comma si applica al pubblico ufficiale o all'incaricato di un pubblico servizio che sollecita una promessa o dazione di denaro od altra utilità da parte di un privato per le finalità indicate dall'art. 319.</p> <p><i>(Il reato di istigazione alla corruzione si configura con la semplice condotta dell'offerta o della promessa di denaro o altra utilità, purché seria potenzialmente e funzionalmente idonea a indurre il destinatario a compiere un atto contrario ai doveri d'ufficio.)</i></p>
Art. 322-bis	<p>Peculato, concussione, induzione indebita dare o promettere utilità, corruzione e istigazione alla corruzione di membri degli organi delle Comunità europee e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri.</p> <p>Le disposizioni degli articoli 314, 316, da 317 a 320 e 322, terzo e quarto comma, si applicano anche:</p> <ol style="list-style-type: none">1) ai membri della Commissione delle Comunità europee, del Parlamento europeo, della Corte di Giustizia e della Corte dei conti delle Comunità europee;2) ai funzionari e agli agenti assunti per contratto a norma dello statuto dei funzionari delle Comunità europee o del regime applicabile agli agenti delle Comunità europee;3) alle persone comandate dagli Stati membri o da qualsiasi ente pubblico o privato presso le Comunità europee, che esercitino funzioni corrispondenti a quelle dei funzionari o agenti delle Comunità europee;4) ai membri e agli addetti a enti costituiti sulla base dei Trattati che istituiscono le Comunità europee;5) a coloro che, nell'ambito di altri Stati membri dell'Unione europea, svolgono funzioni o attività corrispondenti a quelle dei pubblici ufficiali e degli incaricati di un pubblico servizio. <p>Le disposizioni degli articoli 319-quater, secondo comma, 321 e 322, primo e secondo comma, si applicano anche se il denaro o altra utilità è dato, offerto o promesso:</p> <ol style="list-style-type: none">1) alle persone indicate nel primo comma del presente articolo;2) a persone che esercitano funzioni o attività corrispondenti a quelle dei pubblici ufficiali e degli incaricati di un pubblico servizio nell'ambito di altri Stati esteri o organizzazioni pubbliche internazionali, qualora il fatto sia commesso per procurare a sé o ad altri un indebito vantaggio in operazioni economiche internazionali ovvero al fine di ottenere o di mantenere un'attività economica finanziaria. <p>Le persone indicate nel primo comma sono assimilate ai pubblici ufficiali, qualora esercitino funzioni corrispondenti, e agli incaricati di un pubblico servizio negli altri casi.</p>



Art. 323 Modificato dalla Legge 190/2012	Abuso di ufficio. Salvo che il fatto non costituisca un più grave reato, il pubblico ufficiale o l'incaricato di pubblico servizio che, nello svolgimento delle funzioni o del servizio, in violazione di norme di legge o di regolamento, ovvero omettendo di astenersi in presenza di un interesse proprio o di un prossimo congiunto o negli altri casi prescritti, intenzionalmente procura a sé o ad altri un ingiusto vantaggio patrimoniale ovvero arreca ad altri un danno ingiusto è punito con la reclusione da uno a quattro anni. La pena è aumentata nei casi in cui il vantaggio o il danno hanno un carattere di rilevante gravità. <i>(Il pubblico ufficiale che permetta il rilascio di un permesso o di un'autorizzazione non dovuta, ad un proprio congiunto procurando a sé o ad altri un ingiusto vantaggio patrimoniale.)</i>
Art. 325	Utilizzazione d'invenzioni o scoperte conosciute per ragione d'ufficio. Il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio, che impiega, a proprio o altrui profitto, invenzioni o scoperte scientifiche, o nuove applicazioni industriali, che egli conosca per ragione dell'ufficio o servizio, e che debbano rimanere segrete, è punito con la reclusione da uno a cinque anni e con la multa non inferiore a euro 516. <i>(Il pubblico ufficiale, che in virtù del proprio ufficio all'interno dell'organizzazione, trasmetta a terzi, dietro dazione di denaro, scoperte o nuove innovazioni tecnologiche di cui è venuto a conoscenza.)</i>
Art. 326	Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio. Il pubblico ufficiale o la persona incaricata di un pubblico servizio, che, violando i doveri inerenti alle funzioni o al servizio, o comunque abusando della sua qualità, rivela notizie d'ufficio, le quali debbano rimanere segrete, o ne agevola in qualsiasi modo la conoscenza, è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni. Se l'agevolazione è soltanto colposa, si applica la reclusione fino a un anno. Il pubblico ufficiale o la persona incaricata di un pubblico servizio, che, per procurare a sé o ad altri un indebito profitto patrimoniale, si avvale illegittimamente di notizie d'ufficio, le quali debbano rimanere segrete, è punito con la reclusione da due a cinque anni. Se il fatto è commesso al fine di procurare a sé o ad altri un ingiusto profitto non patrimoniale o di cagionare ad altri un danno ingiusto, si applica la pena della reclusione fino a due anni. <i>(Il pubblico ufficiale che trasmette notizie coperte da segreto delle quali è venuto a conoscenza nello svolgimento delle proprie mansioni.)</i>



	<i>Tale condotta è più grave se la trasmissione di notizie è stata fatta per ottenere un'utilità o denaro.)</i>
Art. 346-bis	Traffico di influenze illecite. Chiunque , fuori dei casi di concorso nei reati di cui agli articoli 319 e 319-ter, sfruttando relazioni esistenti con un pubblico ufficiale o con un incaricato di un pubblico servizio, indebitamente fa dare o promettere, a sé o ad altri, denaro o altro vantaggio patrimoniale, come prezzo della propria mediazione illecita verso il pubblico ufficiale o l'incaricato di un pubblico servizio ovvero per remunerarlo, in relazione al compimento di un atto contrario ai doveri di ufficio o all'omissione o al ritardo di un atto del suo ufficio, è punito con la reclusione da uno a tre anni. La stessa pena si applica a chi indebitamente dà o promette denaro o altro vantaggio patrimoniale. La pena è aumentata se il soggetto che indebitamente fa dare o promettere, a sé o ad altri, denaro o altro vantaggio patrimoniale riveste la qualifica di pubblico ufficiale o di incaricato di un pubblico servizio. Le pene sono altresì aumentate se i fatti sono commessi in relazione all'esercizio di attività giudiziarie. Se i fatti sono di particolare tenuità, la pena è diminuita. <i>(Chiunque sfrutta le proprie conoscenze con un pubblico ufficiale e se ne serve per mettere in atto una mediazione illecita al fine di far ottenere denaro o altro vantaggio patrimoniale o per remunerare lo stesso pubblico ufficiale. È più grave se il soggetto è a sua volta un pubblico ufficiale.)</i>

Il codice penale disciplina ulteriori fattispecie di reato tipiche dei pubblici ufficiali.

Libro II, Titolo VII, Capo III, codice penale Della falsità in atti	
Art. 476	Falsità materiale commessa dal pubblico ufficiale in atti pubblici. Il pubblico ufficiale, che, nell'esercizio delle sue funzioni, forma, in tutto o in parte, un atto falso o altera un atto vero, è punito con la reclusione da uno a sei anni. Se la falsità concerne un atto o parte di un atto, che faccia fede fino a querela di falso, la reclusione è da tre a dieci anni. <i>(Il pubblico ufficiale, che incaricato di stendere un verbale, dichiara nello stesso fatti non rispondenti al vero o alteri i fatti in questione.)</i>
Art. 477	Falsità materiale commessa da pubblico ufficiale in certificati o autorizzazioni amministrative. Il pubblico ufficiale, che, nell'esercizio delle sue funzioni, contraffà o altera certificati o autorizzazioni amministrative, ovvero, mediante



	<p>contraffazione o alterazione, fa apparire adempiute le condizioni richieste per la loro validità, è punito con la reclusione da sei mesi a tre anni.</p> <p><i>(Il pubblico ufficiale che falsifica un documento già esistente, o che rilasci una falsa autorizzazione al fine di rimuovere ostacoli giuridici allo svolgimento di determinate attività, dove manchino i presupposti o le condizioni.)</i></p>
Art. 478	<p>Falsità materiale commessa dal pubblico ufficiale in copie autentiche di atti pubblici o privati e in attestati del contenuto di atti.</p> <p>Il pubblico ufficiale, che, nell'esercizio delle sue funzioni, supponendo esistente un atto pubblico o privato, ne simula una copia e la rilascia in forma legale, ovvero rilascia una copia di un atto pubblico o privato diversa dall'originale, è punito con la reclusione da uno a quattro anni.</p> <p>Se la falsità concerne un atto o parte di un atto, che faccia fede fino a querela di falso, la reclusione è da tre a otto anni.</p> <p>Se la falsità è commessa dal pubblico ufficiale in un attestato sul contenuto di atti, pubblici o privati, la pena è della reclusione da uno a tre anni.</p> <p><i>(Il pubblico ufficiale che rilasci copia di certificati o atti di originali inesistenti.)</i></p>
Art. 479	<p>Falsità ideologica commessa dal pubblico ufficiale in atti pubblici.</p> <p>Il pubblico ufficiale, che, ricevendo o formando un atto nell'esercizio delle sue funzioni, attesta falsamente che un fatto è stato da lui compiuto o è avvenuto alla sua presenza, o attesta come da lui ricevute dichiarazioni a lui non rese, ovvero omette o altera dichiarazioni da lui ricevute, o comunque attesta falsamente fatti dei quali l'atto è destinato a provare la verità, soggiace alle pene stabilite nell'articolo 476.</p> <p><i>(Il pubblico ufficiale, che deve compiere un controllo di conformità sullo stato dei luoghi in un progetto, e contrariamente al vero non svolge la sua attività di accertamento ma dichiara comunque la concreta realizzabilità dell'opera.)</i></p>
Art. 480	<p>Falsità ideologica commessa dal pubblico ufficiale in certificati o in autorizzazioni amministrative.</p> <p>Il pubblico ufficiale, che, nell'esercizio delle sue funzioni, attesta falsamente in certificati o autorizzazioni amministrative, fatti dei quali l'atto è destinato a provare la verità, è punito con la reclusione da tre mesi a due anni.</p> <p><i>(Il pubblico ufficiale che falsifichi un attestato di presenza o qualificazione professionale.)</i></p>
Art. 485	<p>Falsità in scrittura privata.</p> <p>Chiunque, al fine di procurare a sé o ad altri un vantaggio o di recare ad altri un danno, forma, in tutto o in parte, una scrittura privata falsa, o altera una scrittura privata vera, è punito, qualora ne faccia uso o lasci</p>



	<p>che altri ne faccia uso, con la reclusione da sei mesi a tre anni.</p> <p>Si considerano alterazioni anche le aggiunte falsamente apposte a una scrittura vera, dopo che questa fu definitivamente formata.</p> <p><i>(Chiunque in un documento dopo la sua formazione alteri la data o forma una scrittura privata completamente falsa.)</i></p>
Art. 486	<p>Falsità in foglio firmato in bianco. Atto privato.</p> <p>Chiunque, al fine di procurare a sé o ad altri un vantaggio o di recare ad altri un danno, abusando di un foglio firmato in bianco, del quale abbia il possesso per un titolo che importi l'obbligo o la facoltà di riempirlo, vi scrive o fa scrivere un atto privato produttivo di effetti giuridici, diverso da quello a cui era obbligato o autorizzato, è punito, se del foglio faccia uso o lasci che altri ne faccia uso, con la reclusione da sei mesi a tre anni.</p> <p>Si considera firmato in bianco il foglio in cui il sottoscrittore abbia lasciato bianco un qualsiasi spazio destinato a essere riempito.</p> <p><i>(Chiunque, profittando della fiducia altrui, integri un foglio firmato in bianco facendogli produrre effetti giuridici diversi da quelli voluti.)</i></p>
Art. 487	<p>Falsità in foglio firmato in bianco. Atto pubblico.</p> <p>Il pubblico ufficiale, che, abusando di un foglio firmato in bianco, del quale abbia il possesso per ragione del suo ufficio e per un titolo che importa l'obbligo o la facoltà di riempirlo, vi scrive o vi fa scrivere un atto pubblico diverso da quello a cui era obbligato o autorizzato, soggiace alle pene rispettivamente stabilite negli articoli 479 e 480.Codice Penale.</p> <p><i>(Il pubblico ufficiale profittando della fiducia altrui, integra o fa integrare un foglio firmato in bianco facendogli produrre effetti giuridici diversi da quelli voluti e per i quali era obbligato o autorizzato.)</i></p>
Art. 488	<p>Altre falsità in foglio firmato in bianco. Applicabilità delle disposizioni sulle falsità materiali.</p> <p>Ai casi di falsità su un foglio firmato in bianco diversi da quelli preveduti dai due articoli precedenti, si applicano le disposizioni sulle falsità materiali in atti pubblici o in scritture private.</p>
Art. 489	<p>Uso di atto falso.</p> <p>Chiunque senza essere concorso nella falsità, fa uso di un atto falso soggiace alle pene stabilite negli articoli precedenti, ridotte di un terzo.</p> <p>Qualora si tratti di scritture private chi commette il fatto è punibile soltanto se ha agito al fine di procurare a sé o ad altri un vantaggio o di recare ad altri un danno.</p>
Art. 490	<p>Soppressione, distruzione e occultamento di atti veri.</p> <p>Chiunque, in tutto o in parte, distrugge, sopprime od occulta un atto pubblico, o una scrittura privata veri soggiace rispettivamente alle pene stabilite negli articoli 476, 477, 482 e 485, secondo le distinzioni in essi contenute.</p> <p>Si applica la disposizione del capoverso dell'articolo precedente.</p>



Art. 491-bis	Documenti informatici. Se alcuna delle falsità previste dal presente capo riguarda un documento informatico pubblico o privato avente efficacia probatoria ⁽¹⁾ , si applicano le disposizioni del capo stesso concernenti rispettivamente gli atti pubblici e le scritture private.
---------------------	--

Agli effetti della legge penale, sono pubblici ufficiali coloro i quali esercitano una pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa. Agli stessi effetti è pubblica la funzione amministrativa disciplinata da norme di diritto pubblico e da atti autoritativi, e caratterizzata dalla formazione e dalla manifestazione della volontà della pubblica amministrazione o dal suo svolgersi per mezzo di poteri autoritativi o certificativi.

Agli effetti della legge penale, sono incaricati di un pubblico servizio coloro i quali, a qualunque titolo, prestano un pubblico servizio. Per pubblico servizio deve intendersi un'attività disciplinata nelle stesse forme della pubblica funzione, ma caratterizzata dalla mancanza dei poteri tipici di quest'ultima, e con esclusione dello svolgimento di semplici mansioni di ordine e della prestazione di opera meramente materiale.

Come anticipato, la Legge 190/2012, affrontando il tema della corruzione, pone l'accento anche alle situazioni in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite (c.d. Conflitto di interessi).

Si definisce “conflitto di interessi” una situazione o un insieme di circostanze che creano o aumentano il rischio che gli interessi primari possano essere compromessi dall'inseguimento di interessi secondari.

Il conflitto di interessi è rilevante anche quando è solo potenziale: vale a dire quando il soggetto decisore presenta interessi potenzialmente in conflitto con i suoi doveri istituzionali. Il conflitto è potenziale quando è attuale, oggettivo e rilevabile.

La legge 190/2012, nel prendere in considerazione il conflitto di interessi, ha previsto un obbligo di astensione e la conseguente segnalazione della situazione di conflitto, anche potenziale.

Art. 6 bis L. 241/90 Introdotta dalla L. 190/2012	Conflitto di interessi. 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 norma trova applicazione anche ai titolari degli uffici (dirigente o responsabile di servizio) competenti ad adottare atti del procedimento (come ad esempio il bando e il capitolato), comprese le valutazioni tecniche (ad esempio la verifica di congruità dell'offerta) e gli atti endoprocedimentali (es. aggiudicazione provvisoria), nonché il provvedimento finale (aggiudicazione definitiva).

L'essere in conflitto di interessi, e l'abusare effettivamente della propria posizione, facendo prevalere l'interesse secondario (privato) su quello primario (pubblico), restano due aspetti distinti: una persona in conflitto di interessi, infatti, potrebbe non agire mai in modo improprio.

Dunque, il conflitto di interessi non è un evento (come la corruzione), ma una situazione, un insieme di circostanze che creano o aumentano il rischio che gli interessi primari possano essere compromessi dall'inseguimento di quelli secondari.

La corruzione è la degenerazione di un conflitto di interessi, in quanto contempla sempre il prevalere di un interesse secondario su uno primario. Il conflitto di interessi, invece, segnala solo la presenza di interessi in conflitto (anche solo potenziale o apparente).

Il conflitto di interessi, a differenza della corruzione, è caratterizzato da una portata ben più ampia di relazioni sociali ed economiche, la maggior parte delle quali non è classificata come reato, nonostante la sua presenza possa tendenzialmente violare l'equilibrio socialmente accettabile tra l'interesse privato e i doveri e le responsabilità di un individuo.

In ambito contrattualistico, vi sono norme che, nell'individuare potenziali situazioni di conflitto, stabiliscono a priori delle incompatibilità.

INCOMPATIBILITÀ NEGLI APPALTI	
Art. 84, commi 4, 5, 6, 7 del D.Lgs 163/2006	<p>4. I commissari diversi dal Presidente non devono aver svolto né possono svolgere alcun'altra funzione o incarico tecnico o amministrativo relativamente al contratto del cui affidamento si tratta.</p> <p>5. Coloro che nel biennio precedente hanno rivestito cariche di pubblico amministratore non possono essere nominati commissari relativamente a contratti affidati dalle amministrazioni presso le quali hanno prestato servizio.</p> <p>6. Sono esclusi da successivi incarichi di commissario coloro che, in qualità di membri delle commissioni giudicatrici, abbiano concorso, con dolo o colpa grave accertati in sede giurisdizionale con sentenza non sospesa, all'approvazione di atti dichiarati illegittimi.</p> <p>7. Si applicano ai commissari le cause di astensione previste dall'articolo 51 cod. proc. civ..</p>
Art. 51 Cod.	Il giudice ha l'obbligo di astenersi:



proc. Civ.	<p>1) se ha interesse nella causa o in altra vertente su identica questione di diritto;</p> <p>2) se egli stesso o la moglie è parente fino al quarto grado o legato da vincoli di affiliazione , o è convivente o commensale abituale di una delle parti o di alcuno dei difensori;</p> <p>3) se egli stesso o la moglie ha causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito con una delle parti o alcuno dei suoi difensori;</p> <p>4) se ha dato consiglio o prestato patrocinio nella causa, o ha deposto in essa come testimone, oppure ne ha conosciuto come magistrato in altro grado del processo o come arbitro o vi ha prestato assistenza come consulente tecnico;</p> <p>5) se è tutore, curatore, amministratore di sostegno , procuratore, agente o datore di lavoro di una delle parti; se, inoltre, è amministratore o gerente di un ente, di un'associazione anche non riconosciuta, di un comitato, di una società o stabilimento che ha interesse nella causa.</p> <p>In ogni altro caso in cui esistono gravi ragioni di convenienza, il giudice può richiedere al capo dell'ufficio l'autorizzazione ad astenersi; quando l'astensione riguarda il capo dell'ufficio, l'autorizzazione è chiesta al capo dell'ufficio superiore.</p>
Art. 90, comma 8 del D. Lgs 163/2006	<p>8.Gli affidatari di incarichi di progettazione non possono partecipare agli appalti o alle concessioni di lavori pubblici, nonché agli eventuali subappalti o cottimi, per i quali abbiano svolto la suddetta attività di progettazione; ai medesimi appalti, concessioni di lavori pubblici, subappalti e cottimi non può partecipare un soggetto controllato, controllante o collegato all'affidatario di incarichi di progettazione. Le situazioni di controllo e di collegamento si determinano con riferimento a quanto previsto dall'articolo 2359 del codice civile. I divieti di cui al presente comma sono estesi ai dipendenti dell'affidatario dell'incarico di progettazione, ai suoi collaboratori nello svolgimento dell'incarico e ai loro dipendenti, nonché agli affidatari di attività di supporto alla progettazione e ai loro dipendenti.</p>
Art. 47, comma 2 del D.P.R. 207/2010	<p>2.Le strutture di cui al comma 1, che possono svolgere l'attività di verifica dei progetti, sono:</p> <p>a) per lavori di importo superiore a 20 milioni di euro, l'unità tecnica della stazione appaltante accreditata, ai sensi della norma europea UNI CEI EN ISO/IEC 17020, quale Organismo di ispezione di tipo B;</p> <p>b) per lavori di importo inferiore a 20 milioni di euro:</p> <p>1) l'unità tecnica di cui alla lettera a);</p> <p>2) gli uffici tecnici delle stesse stazioni appaltanti ove il progetto sia</p>



	<p>stato redatto da progettisti esterni;</p> <p>3) gli uffici tecnici delle stesse stazioni appaltanti, dotate di un sistema interno di controllo di qualità,ove il progetto sia stato redatto da progettisti interni;</p> <p>c) per lavori di importo inferiore a 1.000.000 di euro per opere puntuali e inferiore alla soglia di cui all'articolo 28, comma 1, lettera c), del codice, per opere a rete, il responsabile del procedimento, semprechè non abbia svolto le funzioni di progettista,ovvero gli uffici tecnici della stazione appaltante anche non dotati di un sistema interno di controllo di qualità.</p>
Art. 49, comma 5 del D.P.R. 207/2010	5. L'affidamento dell'incarico di verifica è incompatibile con lo svolgimento per il medesimo progetto della progettazione, del coordinamento della medesima, della direzione lavori, del coordinamento della sicurezza e del collaudo.
Art. 241, comma 6 del D. Lgs 163/2006	6. In aggiunta ai casi di ricusazione degli arbitri previsti dall'articolo 815 del codice di procedura civile, non possono essere nominati arbitri coloro che abbiano compilato il progetto o dato parere su di esso, ovvero diretto, sorvegliato o collaudato i lavori, i servizi, le forniture cui si riferiscono le controversie, nè coloro che in qualsiasi modo abbiano espresso un giudizio o parere sull'oggetto delle controversie stesse, anche ai sensi dell'articolo 240.

2.3 Misure per il trattamento del rischio di corruzione previste dalla l. n. 190/2012

Come si è già avuto modo di osservare, la legge n. 190/2012 ha direttamente previsto alcune misure per il trattamento del rischio di corruzione, che sono singolarmente prese in esame nei paragrafi che seguono.

Ai fini dell'adozione delle singole misure di trattamento del rischio, come definite dalla tabella di cui al paragrafo 4.2 e dalle disposizioni del responsabile della prevenzione della corruzione dei cui al paragrafo 4.4, i singoli responsabili dell'adozione delle misure specifiche di trattamento del rischio si conformano alle seguenti indicazioni di carattere generale.

2.3.1 Trasparenza

La trasparenza rappresenta uno strumento fondamentale per la prevenzione della corruzione e per l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa. Da questo punto di vista essa, infatti, consente:



- ✓ la conoscenza del responsabile per ciascun procedimento amministrativo e, più in generale, per ciascuna area di attività dell'amministrazione e, per tal via, la responsabilizzazione dei funzionari;
- ✓ la conoscenza dei presupposti per l'avvio e lo svolgimento del procedimento e, per tal via, se ci sono dei "blocchi" anomali del procedimento stesso;
- ✓ la conoscenza del modo in cui le risorse pubbliche sono impiegate e, per tal via, se l'utilizzo di risorse pubbliche è deviato verso finalità improprie;
- ✓ la conoscenza della situazione patrimoniale dei politici e dei dirigenti e, per tal via, il controllo circa arricchimenti anomali verificatisi durante lo svolgimento del mandato.

Per questi motivi la l. n. 190 è intervenuta a rafforzare gli strumenti già vigenti, richiedendo un'attuazione ancora più spinta della trasparenza, che, come noto, già era stata largamente valorizzata a partire dall'attuazione della l. n. 241 del 1990 e, successivamente, con l'approvazione del d.lgs. n. 150 del 2009.

La l. n. 190 ha previsto che la trasparenza dell'attività amministrativa, "che costituisce livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili ai sensi dell'articolo 117, secondo comma, lettera m), della Costituzione, secondo quanto previsto all'articolo 11 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, è assicurata mediante la pubblicazione" sui siti web istituzionali delle pubbliche amministrazioni delle informazioni rilevanti stabilite dalla legge.

La l. n. 190 ha previsto una serie di disposizioni che si applicano direttamente a tutte le pubbliche amministrazioni, ed ha conferito una delega al Governo per approvare un decreto legislativo avente ad oggetto il riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni (art. 1, comma 34), esercitata con l'approvazione del d.lgs. n. 33 del 2013.

Gli obblighi di trasparenza previsti nel decreto, salvo i casi in cui le disposizioni abbiano previsto specifici termini, sono divenuti efficaci al momento della sua entrata in vigore (20.04.2013). Infatti, il d.lgs. n. 33 già contiene indicazioni di fonte primaria circa le modalità di pubblicazione dei documenti e delle informazioni rilevanti, nonché circa i dati da pubblicare per le varie aree di attività. Pertanto, ferme restando eventuali previsioni specifiche che potranno essere contenute nella fonte regolamentare, le prescrizioni di trasparenza sono immediatamente precettive.

Gli adempimenti di trasparenza sono curati seguendo le indicazioni contenute nell'Allegato A al d.lgs. n. 33 del 2013, nonché secondo la delibera n. 50 del 2013 della C.I.V.I.T..



Con particolare riferimento alle procedure di appalto, l'A.V.C.P. ha definito con la deliberazione 26 del 2013 le informazioni essenziali che le stazioni appaltanti pubbliche devono pubblicare sulla sezione "Amministrazione trasparente" del proprio sito ai sensi dell'art. 1, comma 32, della l. n. 190 del 2012.

Restano comunque "ferme le disposizioni in materia di pubblicità previste dal codice di cui al decreto legislativo 12.04.2006, n. 163.", nonché, naturalmente, tutte le altre disposizioni già vigenti che prescrivono misure di trasparenza. Tra queste, si rammentano le norme contenute nell'art. 4 della legge n. 15 del 2009, commi 7 e 8, che impongono misure di trasparenza sull'organizzazione e sull'attività e che riguardano l'ampio ambito delle "amministrazioni pubbliche" ricomprendendo quindi anche le categorie degli enti pubblici economici.

2.3.1.1 Ambito di applicazione delle norme sulla trasparenza

Le prescrizioni di pubblicazione previste dal d.lgs. n. 33 del 2013 sono obbligatorie, sicché, nei casi in cui Sapienza abbia omissso la pubblicazione degli atti, sorge in capo al cittadino il diritto di chiedere e ottenere l'accesso agli atti medesimi non pubblicati in base a quanto stabilito dall'art. 5 del medesimo decreto.

La richiesta di accesso civico ai sensi dell'art. 5 non è sottoposta ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente, non deve essere motivata, è gratuita e va presentata al responsabile della trasparenza.

Entro 30 giorni dalla richiesta Sapienza deve:

- ✓ procedere alla pubblicazione sul sito istituzionale del documento, dell'informazione o dei dati richiesti;
- ✓ trasmettere contestualmente il dato al richiedente, ovvero comunicargli l'avvenuta pubblicazione, indicando il collegamento ipertestuale.

Se il documento, l'informazione o il dato richiesto risultano già pubblicati nel rispetto della normativa vigente, Sapienza deve indicare al richiedente il relativo collegamento ipertestuale.

In caso di ritardo o mancata risposta da parte di Sapienza il richiedente può ricorrere al titolare del potere sostitutivo di cui all'art. 2, comma 9 bis, della l. n. 241 del 1990. Sul sito internet istituzionale di Sapienza è pubblicata l'indicazione del soggetto a cui è attribuito il potere sostitutivo e a cui l'interessato può rivolgersi.

Il titolare del potere sostitutivo, ricevuta la richiesta del cittadino, verifica la sussistenza dell'obbligo di pubblicazione in base a quanto previsto dalla legge. I termini per il suo



adempimento sono quelli di cui all'art. 2, comma 9 ter, della l. n. 241 del 1990, ossia un termine pari alla metà di quello originariamente previsto.

Per la tutela del diritto di accesso civico si applicano le disposizioni di cui al d.lgs. n. 104 del 2010.

L'inoltro da parte del cittadino della richiesta di accesso civico comporta, da parte del responsabile della trasparenza, l'obbligo di segnalazione di cui all'art. 43, comma 5, del d.lgs. n. 33 ossia:

- ✓ all'ufficio di disciplina, ai fini dell'eventuale attivazione del procedimento disciplinare;
- ✓ al vertice politico e all'O.I.V. ai fini dell'attivazione delle altre forme di responsabilità.

2.3.1.2 Compiti del responsabile per la prevenzione della corruzione in funzione di responsabile della trasparenza

Il responsabile per la prevenzione della corruzione svolge, di norma, le funzioni di responsabile per la trasparenza.

In tale veste egli ha il compito di:

- ✓ provvedere all'aggiornamento del PTTI, al cui interno devono essere previste anche specifiche misure di monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di trasparenza;
- ✓ controllare l'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate;
- ✓ segnalare all'organo di indirizzo politico, all'O.I.V., all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'U.P.D. i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione, ai fini dell'attivazione del procedimento disciplinare e delle altre forme di responsabilità;
- ✓ controllare ed assicurare la regolare attuazione dell'accesso civico.

Il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge è garantito dai dirigenti responsabili degli uffici dell'amministrazione (per Sapienza: dai dirigenti delle Aree, nonché dai Presidi di Facoltà e dai Direttori di Dipartimenti e Centri).



2.3.2 Codice di comportamento

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

Lo strumento dei codici di comportamento è una misura di prevenzione fondamentale in quanto le norme in essi contenute regolano in senso legale ed eticamente corretto il comportamento dei dipendenti e, per tal via, indirizzano l'azione amministrativa. Si tratta di una misura molto diffusa ed apprezzata anche negli altri Paesi europei e l'esperienza internazionale ne consiglia la valorizzazione.

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

2.3.3 Astensione in caso di conflitto di interesse

L'art. 1, comma 41, della l. n. 190 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 norma contiene due prescrizioni:

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

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



La norma va letta in maniera coordinata con la disposizione inserita nel Codice di comportamento.

L'art. 6 di questo decreto infatti prevede che "Il dipendente si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui egli sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza".

Tale disposizione contiene una tipizzazione delle relazioni personali o professionali sintomatiche del possibile conflitto di interesse. Essa contiene anche una clausola di carattere generale in riferimento a tutte le ipotesi in cui si manifestino "gravi ragioni di convenienza".

La segnalazione del conflitto deve essere indirizzata al dirigente, il quale, esaminate le circostanze, valuta se la situazione realizza un conflitto di interesse idoneo a ledere l'imparzialità dell'agire amministrativo. Il dirigente destinatario della segnalazione deve valutare espressamente la situazione sottoposta alla sua attenzione e deve rispondere per iscritto al dipendente medesimo sollevandolo dall'incarico oppure motivando espressamente le ragioni che consentono comunque l'espletamento dell'attività da parte di quel dipendente. Nel caso in cui sia necessario sollevare il dipendente dall'incarico esso dovrà essere affidato dal dirigente ad altro dipendente ovvero, in carenza di dipendenti professionalmente idonei, il dirigente dovrà avocare a sé ogni compito relativo a quel procedimento. Qualora il conflitto riguardi il dirigente a valutare le iniziative da assumere sarà il responsabile per la prevenzione.

La violazione sostanziale della norma, che si realizza con il compimento di un atto illegittimo, dà luogo a responsabilità disciplinare del dipendente suscettibile di essere sanzionata con l'irrogazione di sanzioni all'esito del relativo procedimento, oltre a poter costituire fonte di illegittimità del procedimento e del provvedimento conclusivo dello stesso, quale sintomo di eccesso di potere sotto il profilo dello sviamento della funzione tipica dell'azione amministrativa.



2.3.4 Svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extra-istituzionali

Il cumulo in capo ad un medesimo dirigente o funzionario di incarichi conferiti dall'amministrazione può comportare il rischio di un'eccessiva concentrazione di potere su un unico centro decisionale.

La concentrazione del potere decisionale aumenta il rischio che l'attività amministrativa possa essere indirizzata verso fini privati o impropri determinati dalla volontà del dirigente stesso. Inoltre, lo svolgimento di incarichi, soprattutto se extra-istituzionali, da parte del dirigente o del funzionario può realizzare situazioni di conflitto di interesse che possono compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa, ponendosi altresì come sintomo dell'evenienza di fatti corruttivi.

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

- ✓ appositi regolamenti (adottati su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione, di concerto con i Ministri interessati, ai sensi dell'art. 17, comma 2, della l. n. 400 del 1988) debbono individuare, secondo criteri differenziati in rapporto alle diverse qualifiche e ruoli professionali, gli incarichi vietati ai dipendenti delle amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165 del 2001; analoga previsione è contenuta nel comma 3 del citato decreto per il personale della magistratura e per gli avvocati e procuratori dello Stato;
- ✓ le amministrazioni debbono adottare criteri generali per disciplinare i criteri di conferimento e i criteri di autorizzazione degli incarichi extra-istituzionali; infatti, l'art. 53, comma 5, del d.lgs. n. 165 del 2001, come modificato dalla l. n. 190 del 2012, prevede che "In ogni caso, il conferimento operato direttamente dall'amministrazione, nonché l'autorizzazione all'esercizio di incarichi che provengano da amministrazione pubblica diversa da quella di appartenenza, ovvero da società o persone fisiche, che svolgono attività d'impresa o commerciale, sono disposti dai rispettivi organi competenti secondo criteri oggettivi e predeterminati, che tengano conto della specifica professionalità, tali da escludere casi di incompatibilità, sia di diritto che di fatto, nell'interesse del buon andamento della pubblica amministrazione o situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi, che pregiudichino l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente";
- ✓ in sede di autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali, secondo quanto previsto dall'art. 53, comma 7, del d.lgs. n. 165 del 2001, le amministrazioni debbono valutare tutti i profili di conflitto di interesse, anche quelli potenziali;



l'istruttoria circa il rilascio dell'autorizzazione va condotta in maniera molto accurata, tenendo presente che talvolta lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali costituisce per il dipendente un'opportunità, in special modo se dirigente, di arricchimento professionale utile a determinare una positiva ricaduta nell'attività istituzionale ordinaria; ne consegue che, al di là della formazione di una black list di attività precluse la possibilità di svolgere incarichi va attentamente valutata anche in ragione dei criteri di crescita professionale, culturale e scientifica nonché di valorizzazione di un'opportunità personale che potrebbe avere ricadute positive sullo svolgimento delle funzioni istituzionali ordinarie da parte del dipendente;

- ✓ il dipendente è tenuto a comunicare formalmente all'amministrazione anche l'attribuzione di incarichi gratuiti (comma 12); in questi casi, l'amministrazione - pur non essendo necessario il rilascio di una formale autorizzazione - deve comunque valutare tempestivamente (entro 5 giorni dalla comunicazione, salvo motivate esigenze istruttorie) l'eventuale sussistenza di situazioni di conflitto di interesse anche potenziale e, se del caso, comunicare al dipendente il diniego allo svolgimento dell'incarico; gli incarichi a titolo gratuito da comunicare all'amministrazione sono solo quelli che il dipendente è chiamato a svolgere in considerazione della professionalità che lo caratterizza all'interno dell'amministrazione di appartenenza (quindi, a titolo di esempio, non deve essere oggetto di comunicazione all'amministrazione lo svolgimento di un incarico gratuito di docenza in una scuola di danza da parte di un funzionario amministrativo di un ministero, poiché tale attività è svolta a tempo libero e non è connessa in nessun modo con la sua professionalità di funzionario); continua comunque a rimanere estraneo al regime delle autorizzazioni e comunicazioni l'espletamento degli incarichi espressamente menzionati nelle lettere da a) ad f-bis) del comma 6 dell'art. 53 del d.lgs. n. 165 del 2001, per i quali il legislatore ha compiuto a priori una valutazione di non incompatibilità; essi, pertanto, non debbono essere autorizzati né comunicati all'amministrazione;
- ✓ il regime delle comunicazioni al DFP avente ad oggetto gli incarichi si estende anche agli incarichi gratuiti, con le precisazioni sopra indicate; secondo quanto previsto dal comma 12 del predetto art. 53, gli incarichi autorizzati e quelli conferiti, anche a titolo gratuito, dalle pubbliche amministrazioni debbono essere comunicati al DFP in via telematica entro 15 giorni; per le modalità di comunicazione dei dati sono fornite apposite indicazioni sul sito www.perlapa.gov.it nella sezione relativa all'anagrafe delle prestazioni;
- ✓ è disciplinata esplicitamente un'ipotesi di responsabilità erariale per il caso di omesso versamento del compenso da parte del dipendente pubblico indebitamente percettore, con espressa indicazione della competenza giurisdizionale della Corte dei conti.



A queste nuove previsioni si aggiungono le prescrizioni contenute nella normativa già vigente. Si segnala, in particolare, la disposizione contenuta nel comma 58 bis dell'art. 1 della l. n. 662 del 1996, che stabilisce: "Ferma restando la valutazione in concreto dei singoli casi di conflitto di interesse, le amministrazioni provvedono, con decreto del Ministro competente, di concerto con il Ministro per la funzione pubblica, ad indicare le attività che in ragione della interferenza con i compiti istituzionali, sono comunque non consentite ai dipendenti con rapporto di lavoro a tempo parziale con prestazione lavorativa non superiore al 50 per cento di quella a tempo pieno.".

2.3.5 Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti (*pantouflage - revolving doors*)

Il d.lgs. n. 39 del 2013, recante disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, ha disciplinato:

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

L'obiettivo del complesso intervento normativo è tutto in ottica di prevenzione. Infatti, la legge ha valutato ex ante e in via generale che:

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



In particolare, i Capi III e IV del decreto regolano le ipotesi di inconferibilità degli incarichi ivi contemplati in riferimento a due diverse situazioni:

- ✓ incarichi a soggetti provenienti da enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche amministrazioni;
- ✓ incarichi a soggetti che sono stati componenti di organi di indirizzo politico.

Gli atti ed i contratti posti in essere in violazione delle limitazioni sono nulli ai sensi dell'art. 17 del d.lgs. inconferibilità. A carico dei componenti di organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli sono applicate le specifiche sanzioni previste dall'art. 18 del d.lgs. inconferibilità.

La situazione di inconferibilità non può essere sanata. Per il caso in cui le cause di inconferibilità, sebbene esistenti ab origine, non fossero note all'amministrazione e si appalesassero nel corso del rapporto, il responsabile della prevenzione è tenuto ad effettuare la contestazione all'interessato, il quale, previo contraddittorio, deve essere rimosso dall'incarico.

2.3.6 Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali

Per "incompatibilità" si intende "l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di 15 giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico" (art. 1 d.lgs. n. 39).

Le situazioni di incompatibilità sono previste nel Capi V e VI del d.lgs. n. 39/2013.

A differenza che nel caso di inconferibilità, la causa di incompatibilità può essere rimossa mediante rinuncia dell'interessato ad uno degli incarichi che la legge ha considerato incompatibili tra di loro.

Se si riscontra nel corso del rapporto una situazione di incompatibilità, il responsabile della prevenzione deve effettuare una contestazione all'interessato e la causa deve essere rimossa entro 15 giorni; in caso contrario, la legge prevede la decadenza dall'incarico e la risoluzione del contratto di lavoro autonomo o subordinato (art. 19 d.lgs. n. 39).



2.3.7 Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (*pantouflage* - *revolving doors*)

La l. n. 190 ha introdotto un nuovo comma nell'ambito dell'art. 53 del d.lgs. n. 165 del 2001 volto a contenere il rischio di situazioni di corruzione connesse all'impiego del dipendente successivo alla cessazione del rapporto di lavoro. Il rischio valutato dalla norma è che durante il periodo di servizio il dipendente possa artatamente preconstituire delle situazioni lavorative vantaggiose e così sfruttare a proprio fine la sua posizione e il suo potere all'interno dell'amministrazione per ottenere un lavoro per lui attraente presso l'impresa o il soggetto privato con cui entra in contatto. La norma prevede quindi una limitazione della libertà negoziale del dipendente per un determinato periodo successivo alla cessazione del rapporto per eliminare la "convenienza" di accordi fraudolenti.

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

L'ambito della norma è riferito a quei dipendenti che nel corso degli ultimi tre anni di servizio hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'amministrazione con riferimento allo svolgimento di attività presso i soggetti privati che sono stati destinatari di provvedimenti, contratti o accordi. I "dipendenti" interessati sono coloro che per il ruolo e la posizione ricoperti nell'amministrazione hanno avuto il potere di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto dell'atto e, quindi, coloro che hanno esercitato la potestà o il potere negoziale con riguardo allo specifico procedimento o procedura (dirigenti, funzionari titolari di funzioni dirigenziali, responsabile del procedimento nel caso previsto dall'art. 125, commi 8 e 11, del d.lgs. n. 163 del 2006).

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

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



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

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

Con la nuova normativa sono state introdotte anche delle misure di prevenzione di carattere soggettivo, con le quali la tutela è anticipata al momento di individuazione degli organi che sono deputati a prendere decisioni e ad esercitare il potere nelle amministrazioni. Tra queste, il nuovo art. 35 bis, inserito nell'ambito del d.lgs. n. 165 del 2001, pone delle condizioni ostative per la partecipazione a commissioni di concorso o di gara e per lo svolgimento di funzioni direttive in riferimento agli uffici considerati a più elevato rischio di corruzione. La norma in particolare prevede: "1. Coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale: a) non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi; b) non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati; c) non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere. 2. La disposizione prevista al comma 1 integra le leggi e regolamenti che disciplinano la formazione di commissioni e la nomina dei relativi segretari."

Inoltre, il d.lgs. n. 39 del 2013 ha previsto un'apposita disciplina riferita alle inconferibilità di incarichi dirigenziali e assimilati (art. 3). Tale disciplina ha come destinatari le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165 del 2001, gli enti pubblici economici e gli enti di diritto privato in controllo pubblico.



Gli atti ed i contratti posti in essere in violazione delle limitazioni sono nulli ai sensi dell'art. 17 del d.lgs. n. 39 del 2013. A carico dei componenti di organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli sono applicate le specifiche sanzioni previste dall'art. 18.

Si segnalano all'attenzione i seguenti aspetti rilevanti:

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

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

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

L'art. 1, comma 51, della legge ha introdotto un nuovo articolo nell'ambito del d.lgs. n. 165 del 2001, l'art. 54 bis, rubricato "Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti", il c.d. *whistleblower*. Si tratta di una disciplina che introduce una misura di tutela già in uso presso altri ordinamenti, finalizzata a consentire l'emersione di fattispecie di illecito. In linea con le raccomandazioni del WGB dell'OECD, la tutela deve essere estesa alle ipotesi di segnalazione di casi di corruzione internazionale (art. 322 bis c.p.).

Il nuovo art. 54 bis prevede che "1. Fuori dei casi di responsabilità a titolo di calunnia o diffamazione, ovvero per lo stesso titolo ai sensi dell'articolo 2043 del codice civile, il pubblico dipendente che denuncia all'autorità giudiziaria o alla Corte dei conti, ovvero riferisce al proprio superiore gerarchico condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in



ragione del rapporto di lavoro, non può essere sanzionato, licenziato o sottoposto ad una misura discriminatoria, diretta o indiretta, avente effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia. 2. Nell'ambito del procedimento disciplinare, l'identità del segnalante non può essere rivelata, senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato. 3. L'adozione di misure discriminatorie è segnalata al Dipartimento della funzione pubblica, per i provvedimenti di competenza, dall'interessato o dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative nell'amministrazione nella quale le stesse sono state poste in essere. 4. La denuncia è sottratta all'accesso previsto dagli articoli 22 e seguenti della legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni."

La disposizione pone tre norme:

- ✓ la tutela dell'anonimato;
- ✓ il divieto di discriminazione nei confronti del whistleblower;
- ✓ la previsione che la denuncia è sottratta al diritto di accesso fatta esclusione delle ipotesi eccezionali descritte nel comma 2 del nuovo art. 54 bis d.lgs. n. 165 del 2001 in caso di necessità di disvelare l'identità del denunciante.

2.3.9.1 Anonimato

La *ratio* della norma è quella di evitare che il dipendente ometta di effettuare segnalazioni di illecito per il timore di subire conseguenze pregiudizievoli.

La norma tutela l'anonimato facendo specifico riferimento al procedimento disciplinare. Tuttavia, l'identità del segnalante deve essere protetta in ogni contesto successivo alla segnalazione.

Per quanto riguarda lo specifico contesto del procedimento disciplinare, l'identità del segnalante può essere rivelata all'autorità disciplinare e all'incolpato nei seguenti casi:

- ✓ consenso del segnalante;
- ✓ la contestazione dell'addebito disciplinare è fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione: si tratta dei casi in cui la segnalazione è solo uno degli elementi che hanno fatto emergere l'illecito, ma la contestazione avviene sulla



base di altri fatti da soli sufficienti a far scattare l'apertura del procedimento disciplinare;

- ✓ la contestazione è fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità è assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato: tale circostanza può emergere solo a seguito dell'audizione dell'incolpato ovvero dalle memorie difensive che lo stesso produce nel procedimento.

La tutela dell'anonimato prevista dalla norma non è sinonimo di accettazione di segnalazione anonima. La misura di tutela introdotta dalla disposizione si riferisce al caso della segnalazione proveniente da dipendenti individuabili e riconoscibili. Resta fermo restando che l'amministrazione deve prendere in considerazione anche segnalazioni anonime, ove queste si presentino adeguatamente circostanziate e rese con dovizia di particolari, siano tali cioè da far emergere fatti e situazioni relazionandoli a contesti determinati (es.: indicazione di nominativi o qualifiche particolari, menzione di uffici specifici, procedimenti o eventi particolari, ecc.).

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

2.3.9.2 Il divieto di discriminazione nei confronti del *whistleblower*

Per misure discriminatorie si intende le azioni disciplinari ingiustificate, le molestie sul luogo di lavoro ed ogni altra forma di ritorsione che determini condizioni di lavoro intollerabili. La tutela prevista dalla norma è circoscritta all'ambito della pubblica amministrazione; infatti, il segnalante e il denunciato sono entrambi pubblici dipendenti. La norma riguarda le segnalazioni effettuate all'Autorità giudiziaria, alla Corte dei conti o al proprio superiore gerarchico.

Il dipendente che ritiene di aver subito una discriminazione per il fatto di aver effettuato una segnalazione di illecito:

- ✓ deve dare notizia circostanziata dell'avvenuta discriminazione al responsabile della prevenzione; il responsabile valuta la sussistenza degli elementi per effettuare la segnalazione di quanto accaduto - al dirigente sovraordinato del dipendente che ha operato la discriminazione; il dirigente valuta tempestivamente l'opportunità/necessità di adottare atti o provvedimenti per ripristinare la situazione e/o per rimediare agli effetti negativi della discriminazione in via amministrativa e la sussistenza degli estremi per avviare il procedimento disciplinare nei confronti del dipendente che ha operato la discriminazione, - all'U.P.D.; l'U.P.D., per i



procedimenti di propria competenza, valuta la sussistenza degli estremi per avviare il procedimento disciplinare nei confronti del dipendente che ha operato la discriminazione, - all'Ufficio del contenzioso dell'amministrazione; l'Ufficio del contenzioso valuta la sussistenza degli estremi per esercitare in giudizio l'azione di risarcimento per lesione dell'immagine della pubblica amministrazione; - all'Ispettorato della funzione pubblica; l'Ispettorato della funzione pubblica valuta la necessità di avviare un'ispezione al fine di acquisire ulteriori elementi per le successive determinazioni;

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

2.3.9.3 Sottrazione al diritto di accesso

Il documento di segnalazione non può essere oggetto di visione né di estrazione di copia da parte di richiedenti, ricadendo nell'ambito delle ipotesi di esclusione di cui all'art. 24, comma 1, lett. a), della l. n. 241 del 1990. Il Regolamento di Ateneo sull'accesso deve intendersi direttamente eterointegrato dalla predetta disposizione contenuta nella l. n. 190.

2.3.10 Formazione

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



- ✓ l'attività amministrativa è svolta da soggetti consapevoli: la discrezionalità è esercitata sulla base di valutazioni fondate sulla conoscenza e le decisioni sono assunte "con cognizione di causa"; ciò comporta la riduzione del rischio che l'azione illecita sia compiuta inconsapevolmente;
- ✓ la conoscenza e la condivisione degli strumenti di prevenzione (politiche, programmi, misure) da parte dei diversi soggetti che a vario titolo operano nell'ambito del processo di prevenzione;
- ✓ la creazione di una base omogenea minima di conoscenza, che rappresenta l'indispensabile presupposto per programmare la rotazione del personale;
- ✓ la creazione della competenza specifica necessaria per il dipendente per svolgere la nuova funzione da esercitare a seguito della rotazione;
- ✓ la creazione di competenza specifica per lo svolgimento dell'attività nelle aree a più elevato rischio di corruzione;
- ✓ l'occasione di un confronto tra esperienze diverse e prassi amministrative distinte da ufficio ad ufficio, reso possibile dalla compresenza di personale "in formazione" proveniente da esperienze professionali e culturali diversificate; ciò rappresenta 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, orientamenti spesso non conosciuti dai dipendenti e dai dirigenti anche per ridotta disponibilità di tempo da dedicare all'approfondimento;
- ✓ evitare l'insorgere di prassi contrarie alla corretta interpretazione della norma di volta in volta applicabile;
- ✓ la diffusione di valori etici, mediante l'insegnamento di principi di comportamento eticamente e giuridicamente adeguati.

2.3.11 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 per il caso in cui 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.

Lo strumento dei patti di integrità è stato sviluppato dall'organizzazione non governativa no profit Transparency-It negli anni '90 ed è uno strumento in uso in talune realtà locali già da alcuni anni (a partire dal 2002 ad esempio, nel Comune di Milano).

L'Autorità per la Vigilanza sui Contratti Pubblici, con determinazione n. 4 del 2012 si è pronunciata circa la legittimità di prescrivere l'inserimento di clausole contrattuali che impongono obblighi in materia di contrasto delle infiltrazioni criminali negli appalti nell'ambito di protocolli di legalità/patti di integrità. Nella determinazione si precisa che "mediante l'accettazione delle clausole sancite nei protocolli di legalità al momento della presentazione della domanda di partecipazione e/o dell'offerta, infatti, l'impresa concorrente accetta, in realtà, regole che rafforzano comportamenti già doverosi per coloro che sono ammessi a partecipare alla gara e che prevedono, in caso di violazione di tali doveri, sanzioni di carattere patrimoniale, oltre alla conseguenza, comune a tutte le procedure concorsuali, della estromissione dalla gara (cfr. Cons. St., sez. VI, 8 maggio 2012, n. 2657; Cons. St., 9 settembre 2011, n. 5066).".

2.3.12 Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

Poiché uno degli obiettivi strategici principali dell'azione di prevenzione della corruzione è quello dell'emersione dei fatti di cattiva amministrazione e di fenomeni corruttivi, è particolarmente importante il coinvolgimento dell'utenza e l'ascolto della cittadinanza. In questo contesto, si collocano le azioni di sensibilizzazione, che sono volte a creare dialogo con l'esterno per implementare un rapporto di fiducia e che possono portare all'emersione di fenomeni corruttivi altrimenti "silenti". Un ruolo chiave in questo contesto è svolto dall'U.R.P., che rappresenta per missione istituzionale la prima interfaccia con la cittadinanza.



3 La strategia di prevenzione della corruzione in Sapienza

La prevenzione della corruzione si realizza mediante un'azione coordinata tra strategia nazionale e strategia interna a ciascuna amministrazione.

3.1 Il contesto organizzativo di Sapienza

Sapienza, fondata nel 1303 da Papa Bonifacio VIII, ha una storia plurisecolare, è ordinata in forma di istituzione pubblica ed ha una consolidata fama e tradizione di istituzione integra e di prestigio.

Sapienza è regolata dallo Statuto – il principale riferimento normativo interno - e dalla vigente legislazione.

Nello Statuto compaiono numerosi riferimenti a temi riconducibili ai contenuti di questo Piano, tra cui quelli che di seguito si richiamano.

Sapienza – che ha autonomia scientifica, didattica ed organizzativa, nonché autonomia finanziaria e contabile (cfr. art. 1, comma1, Statuto) – nell'ambito dei Principi Generali che ne regolano l'azione:

- persegue le proprie finalità nel rispetto della dignità della persona umana, nel pluralismo delle idee e nella trasparenza dell'informazione e delle procedure (cfr. art. 1, comma 6);
- assicura pari opportunità nel lavoro e nello studio (cfr. art. 1, comma 6);
- predispone un codice etico (www.uniroma1.it/ateneo/governo/normativa-e-documenti/codice-etico), che è approvato dal Senato Accademico (cfr. art. 1, comma 6);
- ha piena capacità di diritto pubblico e privato, che esercita nel rispetto dei propri fini istituzionali, con esclusione di qualsiasi profitto non devoluto ai medesimi scopi (cfr. art. 2, comma 1);
- favorisce la discussione e il confronto sui problemi connessi con l'attuazione dei propri fini istituzionali. Garantisce la pubblicità delle proposte e dei provvedimenti dei propri organi di governo, con esclusione di quanto implichi questioni di natura privata o personale; a tal fine assicura adeguata conoscibilità, mediante il sito istituzionale o tramite altre modalità telematiche, sia degli avvisi di convocazione agli interessati, sia in generale dei verbali di tutti gli organi collegiali (cfr. art. 2, comma 2);



- rende pubblico il bilancio secondo la normativa vigente (cfr. art. 2, comma 4);
- adotta un modello organizzativo nel rispetto dei criteri di efficienza, efficacia, responsabilità, trasparenza e semplificazione delle procedure, nonché nel rispetto della distinzione tra le attività di indirizzo, le attività di gestione e le attività di controllo (cfr. art. 4, comma 2);
- valuta tramite i competenti organi i costi e i rendimenti dei centri di spesa in relazione alle risorse loro attribuite, agli obiettivi assegnati ed ai risultati conseguiti. A tal fine elabora, dandone la massima diffusione e pubblicità, indicatori di efficienza e di costo, anche differenziati per aree scientifico-culturali e per le specifiche strutture amministrative e tecniche, atti a quantificare l'impiego delle risorse, a valutare il grado della loro utilizzazione e la congruenza tra obiettivi prefissati e risultati realizzati. Il sistema di valutazione premiale delle diverse attività istituzionali è applicato ai Dipartimenti, alle Facoltà, nonché ai Centri ed alle strutture amministrative e tecniche (cfr. art. 4, comma 5);
- al fine di assicurare qualità al suo sistema, si avvale di un Presidio di qualità, denominato "Team qualità", disciplinato da apposito Regolamento approvato dal Senato Accademico, previo parere favorevole del Consiglio di Amministrazione (cfr. art. 4, comma 7 Statuto); <http://www.uniroma1.it/ateneo/governo/team-qualit%C3%A0>
- richiama, tra i principi generali, i diritti ed i doveri dei docenti e del personale tecnico-amministrativo (cfr. art. 7 Statuto).

I principi sopra enunciati sono riprodotti nei diversi ambiti di attività richiamati dallo Statuto.

Le indicazioni di carattere generale contenute nello Statuto su questo tema, troveranno precisazione e sviluppo nell'articolato del Regolamento Generale di Ateneo, allo stato in corso di predisposizione.

3.1.1 Strutture organizzative

Sapienza si articola in strutture didattiche, scientifiche, di servizio e amministrative. Per approfondimenti, si rimanda di nuovo allo Statuto www.uniroma1.it/sites/default/files/allegati/Statuto%20A5_impaginato.pdf.

I Dipartimenti sono strutture primarie e fondamentali per la ricerca e per le attività formative, omogenee per fini e/o per metodi: www.uniroma1.it/strutture/dipartimenti (cfr. art. 11, comma 1 Statuto).



Al fine del perseguimento dei propri fini istituzionali i Dipartimenti sono dotati di autonomia gestionale ed amministrativa per quanto riguarda tutte le attività contrattuali e convenzionali che li riguardano direttamente, con soggetti sia pubblici sia privati, nel rispetto della disciplina legislativa vigente, esclusa comunque la possibilità di provvedimenti amministrativi di carattere generale o relativi a questioni riservate ad altri organi identificati dallo Statuto (cfr. art. 11, comma 2 Statuto).

Le Facoltà sono strutture di coordinamento, razionalizzazione e monitoraggio delle attività didattiche, nonché di monitoraggio delle attività di ricerca dei Dipartimenti, in relazione a quanto disposto dal Nucleo di valutazione di Ateneo (cfr. art. 12, comma 1 Statuto) www.uniroma1.it/strutture/facolt%C3%A0. Per quel che concerne l'autonomia, si applica alle Facoltà quanto previsto all'art. 11, comma 2, per i Dipartimenti; le Facoltà sono comunque responsabili delle convenzioni relative alle attività didattiche dei Corsi di Studio e delle Scuole di Specializzazione da esse coordinati. Le relative determinazioni sono di competenza della Giunta (cfr. art. 12, comma 2 Statuto).

Le competenze dei Centri sono di natura interdipartimentale o mista tra Dipartimenti ed Amministrazione o di supporto alla ricerca e/o di servizio mediante l'integrazione interdisciplinare o la migliore utilizzazione delle risorse (cfr. art. 15 Statuto) www.uniroma1.it/strutture/centri/centri-interdipartimentali.

Il "Polo Museale" è articolato in aree ed è dotato di autonomia gestionale ed amministrativa (cfr. art. 15, comma 5 Statuto) www.uniroma1.it/strutture/musei. Le Biblioteche di Sapienza costituiscono un "Sistema bibliotecario", articolato in aree, quale centro di spesa dotato di autonomia gestionale ed amministrativa (cfr. art. 15, comma 6) www.uniroma1.it/strutture/biblioteche.

Sapienza può promuovere o partecipare, sulla base di apposite convenzioni, a Centri interuniversitari, Consorzi, Società consortili, Società consortili a responsabilità limitata, cui possono concorrere altre Università o strutture di altre Università, nonché altri Enti pubblici o istituzioni private (cfr. art. 15, comma 7 Statuto) www.uniroma1.it/strutture/centri/centri-interuniversitari.

Il Centro Infosapienza è dotato di autonomia gestionale ed amministrativa, con funzioni di programmazione e sviluppo tecnologico, finalizzato all'information Communication Technology (cfr. art. 15, comma 4 Statuto) www.uniroma1.it/ateneo/amministrazione/aree-e-uffici/centro-infosapienza-0

Con D.D. n. 2475 del 26/07/2012, è stato approvato il documento di riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale che ha definito il nuovo assetto organizzativo dell'Amministrazione Centrale (v. Appendice 1).



La Direzione Generale è articolata in aree organizzative, dotate di autonomia attuativa ed organizzativa che, in relazione alle diverse esigenze, possono assumere la forma di Centri di spesa o di Centri di responsabilità amministrativa, ai quali si applicano le procedure di contabilità analitica e di ribaltamento dei costi. La responsabilità di ciascuna area organizzativa è affidata ad un dirigente che opera per la realizzazione degli obiettivi assegnati all'area dal Direttore Generale (cfr. art. 25, comma 2 Statuto).

Nel presente PTPC, si utilizzeranno i seguenti acronimi per designare le rispettive Aree organizzative:

- ASSCO – Area supporto strategico e comunicazione
- ARAI - Area affari istituzionali
- ARAL – Area affari legali
- ARU – Area risorse umane
- APSE – Area patrimonio e servizi economici
- AOS – Area organizzazione e sviluppo
- AGE – Area gestione edilizia
- ARCOFIG – Area contabilità, finanza e controllo di gestione
- ARSS – Area servizio agli studenti
- AROF – Area offerta formativa e diritto allo studio
- ARI – Area per l'internazionalizzazione
- ASUR – Area supporto alla ricerca
- CINFO – Centro Infosapienza

È possibile istituire, su delibera del Consiglio di Amministrazione, Centri di responsabilità amministrativa di particolare rilevanza strategica, gestiti dal Direttore Generale, sulla base di indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione (cfr. art. 25, comma 3 Statuto).

Ai dirigenti spetta, nell'ambito dei poteri e del budget loro assegnato, la gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa, compresa l'adozione di atti che impegnano l'Amministrazione verso l'esterno, mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali e di controllo, secondo quanto previsto dalle norme vigenti. L'affidamento ad un dirigente di una area organizzativa può essere revocato, nel rispetto della vigente normativa, dal Direttore Generale qualora il dirigente non abbia conseguito almeno i 2/3 degli obiettivi assegnati (cfr. art. 25, comma 4 Statuto).

Per effetto del nuovo assetto organizzativo dell'Amministrazione Centrale, adottato con la citata D.D. n. 2475 del 26/07/2012, le aree organizzative sono articolate in uffici e gli uffici sono articolati in settori.



3.1.2 Gli Organi di Sapienza

Gli organi centrali di governo di Sapienza sono competenti in materia di pianificazione strategica e di indirizzo, di bilancio, di attribuzione programmata ed indicizzata delle risorse, di definizione degli indicatori di efficienza-efficacia delle diverse strutture didattico-scientifiche, amministrative e di servizio, di relazioni internazionali, di servizi informatici generali e di organizzazione dei servizi e delle strutture comuni, di politiche del personale, di offerta formativa, di orientamento e inserimento nel lavoro, di criteri generali dei rapporti con gli studenti, di tutela del patrimonio dell'Università e degli interventi edilizi, di valutazione delle attività svolte e dei risultati raggiunti (cfr. art. 10, comma 2 Statuto).

Gli Organi di Sapienza sono il Rettore, il Senato Accademico, il Consiglio di Amministrazione, il Collegio dei revisori dei conti, il Nucleo di valutazione di Ateneo, il Direttore Generale. È altresì previsto il Collegio dei Direttori di Dipartimento (cfr. art. 17, Statuto).

Come richiamato in precedenza, lo Statuto (cfr. art. 4, comma 2), prevede un modello organizzativo che rispetti, tra l'altro, la distinzione tra le attività di indirizzo, le attività di gestione e le attività di controllo.

Il Titolo terzo dello Statuto esplicita il ruolo degli Organi dell'Università:

- Il Rettore rappresenta Sapienza ad ogni effetto di legge ed è garante dell'autonomia e dell'unità dell'Istituzione (cfr. art. 18, comma 1).
- Il Senato Accademico è l'Organo di indirizzo, di programmazione, di coordinamento e di verifica delle attività didattiche e di ricerca dell'Università, fatte salve le attribuzioni alle singole strutture scientifiche e didattiche (cfr. art. 19, comma 1).
- Il Consiglio di Amministrazione è l'Organo di programmazione finanziaria e di programmazione del personale, ha funzioni di indirizzo strategico e di controllo delle attività relative alla gestione amministrativa, finanziaria, patrimoniale dell'Università e di vigilanza sulla loro sostenibilità finanziaria (cfr. art. 20, comma 1).
- Il Nucleo di Valutazione ha il compito di verificare l'attività di ricerca e di valutare la qualità e l'efficacia dell'offerta didattica nonché l'efficacia ed efficienza dell'Amministrazione e dei rispettivi servizi (cfr. art. 21, comma 1).
- Il Direttore Generale è l'Organo responsabile della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo. Nell'esercizio delle sue funzioni è tenuto al rispetto



degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione (cfr. art. 22, comma 1). Il Direttore Generale è responsabile della corretta attuazione delle direttive degli Organi di Governo dell'Università, fatte salve le sfere di autonomia delle singole strutture riconosciute dal presente Statuto (cfr. art. 22, comma 5). Per quanto non ulteriormente specificato, si rinvia allo Statuto di Ateneo (con particolare riferimento all'art. 22 dello stesso). www.uniroma1.it/sites/default/files/allegati/Statuto%20A5_impaginato.pdf.

- Il Collegio dei Direttori di Dipartimento è Organo di coordinamento interdipartimentale con funzioni di raccordo delle politiche per il raggiungimento delle finalità istituzionali della ricerca (cfr. art. 23, comma 1).
- Il Collegio dei Revisori dei conti verifica la regolare tenuta delle scritture contabili ed il regolare andamento della gestione economica, finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo (cfr. art. 24, comma 1).

Per quanto non ulteriormente menzionato, si rinvia di nuovo allo Statuto di Ateneo: www.uniroma1.it/sites/default/files/allegati/Statuto%20A5_impaginato.pdf.

3.1.3 I dirigenti

I dirigenti collaborano con il Direttore Generale e rispondono del raggiungimento degli obiettivi ad essi assegnati. Il conferimento dell'incarico ai dirigenti è disposto, sentito il Rettore, dal Direttore Generale. Ai dirigenti spetta, nell'ambito dei poteri e del budget loro assegnato, la gestione finanziaria, tecnica ed amministrativa, compresa l'adozione di atti che impegnano l'Amministrazione verso l'esterno mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane e strumentali e di controllo, secondo quanto previsto dalle norme vigenti.

L'affidamento ad un dirigente di una area organizzativa può essere revocato, nel rispetto della vigente normativa, dal Direttore Generale qualora il dirigente non abbia conseguito almeno i 2/3 degli obiettivi assegnati (cfr. art. 25, comma 4, Statuto di Ateneo).

3.1.4 Dati salienti sul posizionamento di Sapienza nel sistema universitario

Con oltre 700 anni di storia e 145 mila studenti, Sapienza è la prima università in Europa e la seconda al mondo dopo Il Cairo: www.uniroma1.it/strutture/facolt%C3%A0.

La Città universitaria ospita la maggior parte delle 11 facoltà di Sapienza: www.uniroma1.it/mappe/Mappa_Facolta/default.html.



L'offerta formativa (www.uniroma1.it/didattica/offerta-formativa) si articola in Corsi di Laurea, Corsi di Laurea Magistrale, Master di Primo e Secondo livello, Corsi di Specializzazione, Dottorati di Ricerca, Corsi di Alta Formazione, Corsi di Formazione.

Sapienza ha istituito la Scuola Superiore di Studi Avanzati, finalizzata al progresso della scienza e alla valorizzazione dei giovani secondo criteri di merito, volta a fornire gli studenti, nella fase degli studi pre e post lauream, percorsi formativi, complementari a quelli previsti dagli ordinamenti, di alta qualificazione che ne promuovano le capacità, mediante arricchimento scientifico e culturale, anche in senso interdisciplinare. La Scuola è centro di Spesa autonomo, si avvale di docenti di ruolo della "Sapienza" e di studiosi esterni alla "Sapienza" di elevata qualificazione ed è disciplinata da apposito Regolamento approvato dal Senato Accademico, previo parere favorevole del Consiglio di Amministrazione (cfr. art. 14, comma 1 Statuto): www.uniroma1.it/strutture/scuola-superiore-di-studi-avanzati.

3.2 I soggetti della strategia di prevenzione della corruzione della Sapienza

La l. n. 190/2012 prevede la nomina in ciascuna amministrazione del responsabile della prevenzione (art. 1, comma 7). In Sapienza, per il triennio 2013-2015, il responsabile della prevenzione della corruzione è individuato nel direttore pro tempore dell'Area Affari istituzionali.

Tutti i dirigenti delle Aree, i Presidi di Facoltà, i Direttori di Dipartimenti e Centri, nonché e i dipendenti delle strutture coinvolte nell'attività amministrativa mantengono, ciascuno, il personale livello di responsabilità in relazione ai compiti effettivamente svolti. Inoltre, al fine di realizzare la prevenzione, l'attività del responsabile della prevenzione della corruzione è collegata e coordinata con quella di tutti i soggetti presenti nell'organizzazione dell'amministrazione.

Riassuntivamente, i soggetti che concorrono alla prevenzione della corruzione all'interno di ciascuna amministrazione e i relativi compiti e funzioni sono:

a. l'autorità di indirizzo politico (Rettore/organ collegiali):

- designa il responsabile (art. 1, comma 7, della l. n. 190);
- adotta il PTPC e i suoi aggiornamenti e dispone la loro comunicazione al Dipartimento della funzione pubblica e (art. 1, commi 8 e 60, della l. n. 190);
- adotta gli atti di indirizzo di carattere generale, che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione (ad es.: criteri generali per il conferimento e l'autorizzazione allo svolgimento degli incarichi da parte dei dipendenti ex art. 53 del d.lgs. n. 165 del 2001);



b. il responsabile della prevenzione:

- svolge i compiti indicati nella circolare del Dipartimento della funzione pubblica n. 1 del 2013 e i compiti di vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità (art. 1 l. n. 190 del 2012; art. 15 d.lgs. n. 39 del 2013);
- elabora la relazione annuale sull'attività svolta e ne assicura la pubblicazione (art. 1, comma 14, del 2012);
- coincide, di norma, con il responsabile della trasparenza e ne svolge conseguentemente le funzioni (art. 43 d.lgs. n. 33 del 2013);

c. i referenti per la prevenzione, per l'Area di rispettiva competenza, nonché per le Facoltà, i Dipartimenti e i Centri di rispettiva competenza:

- sono individuati dai dirigenti delle Aree, dai Presidi di Facoltà, dai Direttori di Dipartimenti e Centri, e svolgono attività informativa nei confronti del responsabile della prevenzione della corruzione, affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione ed attività dell'amministrazione, e di costante monitoraggio sull'attività svolta dai dirigenti assegnati agli uffici di riferimento, anche con riferimento agli obblighi di rotazione del personale;
- osservano le misure contenute nel PTPC (art. 1, comma 14, della l. n. 190 del 2012);

d. tutti i dirigenti per l'Area di rispettiva competenza, i Presidi di Facoltà, i Direttori di Dipartimenti e Centri:

- svolgono attività informativa nei confronti del responsabile, dei referenti e dell'autorità giudiziaria (art. 16 d.lgs. n. 165 del 2001; art. 20 d.P.R. n. 3 del 1957; art. 1, comma 3, l. n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.);
- partecipano al processo di gestione del rischio;
- partecipano al processo di proposta delle misure di prevenzione (art. 16 d.lgs. n. 165 del 2001);
- assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione;
- adottano le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, la sospensione e rotazione del personale (artt. 16 e 55 bis d.lgs. n. 165 del 2001);
- osservano le misure contenute nel PTPC (art. 1, comma 14, della l. n. 190 del 2012);
- ai fini dell'osservanza del presente PTPC, laddove sono menzionati i dirigenti, si intendono richiamati, nelle rispettive competenze, i Presidi di Facoltà, i Direttori di Dipartimenti e Centri;

e. il Nucleo di Valutazione di Ateneo:

- partecipa al processo di gestione del rischio;



- considera i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad essi attribuiti;
 - svolge compiti propri connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa (artt. 43 e 44 d.lgs. n. 33 del 2013)
 - esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento (art. 54, comma 5, d.lgs. n. 165 del 2001);
- f. *l'Ufficio Procedimenti Disciplinari, U.P.D.:*
- 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 l'aggiornamento del Codice di comportamento;
- g. *tutti i dipendenti dell'amministrazione:*
- partecipano al processo di gestione del rischio;
 - osservano le misure contenute nel PTPC (art. 1, comma 14, della l. n. 190 del 2012);
 - segnalano le situazioni di illecito al proprio dirigente, ai Presidi di Facoltà, ai Direttori di Dipartimenti e Centri, o all'U.P.D. (art. 54 bis del d.lgs. n. 165 del 2001);
 - segnalano casi di personale conflitto di interessi (art. 6 bis l. n. 241 del 1990; artt. 6 e 7 Codice di comportamento);
- h. *i collaboratori a qualsiasi titolo dell'amministrazione:*
- osservano le misure contenute nel PTPC;
 - segnalano le situazioni di illecito (art. 8 Codice di comportamento).

Il responsabile della prevenzione definisce specifiche modalità e tempi del raccordo con gli altri organi competenti nell'ambito del PTPC. Il mancato rispetto delle modalità e delle tempistiche definite dal responsabile della prevenzione della corruzione è suscettibile di essere sanzionato disciplinarmente

3.3 Le responsabilità

3.3.1 La responsabilità del responsabile della prevenzione

A fronte dei compiti che la legge attribuisce al responsabile sono previsti consistenti responsabilità in caso di inadempimento.

In particolare all'art. 1, comma 8, della l. n. 190 si prevede una responsabilità dirigenziale per il caso mancata predisposizione del PTPC e di mancata adozione delle misure per la selezione e la formazione dei dipendenti, prevedendo che "la mancata predisposizione del



piano e la mancata adozione delle procedure per la selezione e la formazione dei dipendenti costituiscono elementi di valutazione della responsabilità dirigenziale". La previsione di questa responsabilità rende necessaria la creazione di un collegamento tra l'adempimento normativamente richiesto e gli obiettivi individuati in sede di negoziazione dell'incarico dirigenziale e nello stesso inseriti.

Parimenti tali obiettivi devono essere inseriti nel P.P. in modo che siano oggetto di adeguata valutazione della performance individuale.

All'art. 1, comma 12, della l. n. 190 si prevede inoltre l'imputazione di una responsabilità dirigenziale, disciplinare ed amministrativa in capo al responsabile della prevenzione della corruzione per il caso in cui all'interno dell'amministrazione vi sia una condanna per un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato. La responsabilità è esclusa se il responsabile della prevenzione prova entrambe le circostanze di cui alle lett. a) e b) *infra*. La disposizione in particolare stabilisce che, in caso di commissione, all'interno dell'amministrazione, di un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato, il responsabile risponde ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165, e successive modificazioni, nonché sul piano disciplinare, oltre che per il danno erariale e all'immagine della pubblica amministrazione, salvo che provi tutte le seguenti circostanze:

- a) di avere predisposto, prima della commissione del fatto, il PTPC;
- b) di aver vigilato sul funzionamento e sull'osservanza del PTPC.

Il successivo comma 13, quantifica l'entità della responsabilità disciplinare, a carico del responsabile della prevenzione che "non può essere inferiore alla sospensione dal servizio con privazione della retribuzione da un minimo di un mese ad un massimo di sei mesi".

L'art. 1, comma 14, individua due ulteriori ipotesi di responsabilità:

- ✓ una forma di responsabilità dirigenziale ai sensi dell'art. 21, d.lgs. n. 165 del 2001 che si configura nel caso di: "ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal piano";
- ✓ una forma di responsabilità disciplinare "per omesso controllo".

La previsione di questa responsabilità rende necessaria la creazione di un collegamento tra l'adempimento normativamente richiesto e gli obiettivi individuati nell'incarico dirigenziale, che devono anche essere inseriti nel Piano della Performance in modo che siano oggetto di adeguata valutazione della performance individuale.



3.3.2 La responsabilità dei dirigenti delle Aree, dei Presidi di Facoltà e dei Direttori di Dipartimenti e Centri, nonché dei dipendenti per violazione od omissione delle misure di prevenzione della corruzione

Le misure di prevenzione e contrasto alla corruzione adottate nelle singole amministrazioni e trasfuse nel PTPC devono essere rispettate da tutti i dipendenti e, dunque, sia dal personale tecnico amministrativo che dalla dirigenza (art. 8 Codice di comportamento), nonché dai Presidi di Facoltà, dai Direttori di Dipartimenti e Centri e dai docenti; la violazione e l'omissione delle misure di prevenzione previste dal piano costituiscono illecito disciplinare (art. 1, comma 14, l. n. 190), oltre ad essere valutate sul piano della performance individuale ed organizzativa.

3.4 Ciclo di gestione del rischio

Per "gestione del rischio" si intende l'insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'amministrazione con riferimento al rischio. La gestione del rischio di corruzione è lo strumento da utilizzare per la riduzione delle probabilità che il rischio si verifichi. La pianificazione, mediante l'adozione del PTPC, è il mezzo per attuare la gestione del rischio.

L'intero processo di gestione del rischio richiede la partecipazione e l'attivazione di meccanismi di consultazione, con il coinvolgimento dei dirigenti per le Aree di rispettiva competenza nonché, dal 2014 ai fini della predisposizione del PTPC 2015-2017, dei Presidi di Facoltà, dei Direttori di Dipartimenti e Centri.

Per l'attività di identificazione, di analisi e di ponderazione dei rischi sono costituiti gruppi di lavoro cui partecipano i referenti per la prevenzione della corruzione, al fine di far emergere gli aspetti salienti a seguito del confronto.

Sapienza prevede la consultazione e il coinvolgimento degli utenti, di associazioni di consumatori e di utenti che possono offrire un contributo con il loro punto di vista e la loro esperienza.

Inoltre, Sapienza istituisce con provvedimento del Direttore Generale, su proposta del responsabile della prevenzione della corruzione, una task force multidisciplinare per il coordinamento delle attività di rilevamento e di analisi, nonché per la sistematizzazione dei relativi risultati.

Ai fini della gestione del rischio, Sapienza provvederà nel 2014 a:

- ✓ riavviare la mappatura dei processi attuati dall'amministrazione centrale;



- ✓ definire, in un tavolo tecnico, i criteri con i quali le Facoltà, i Dipartimenti e i Centri procederanno, sotto il coordinamento del Collegio dei Direttori di Dipartimento, alla mappatura dei procedimenti di propria competenza nonché dei processi attuati;
- ✓ valutare il rischio per ciascun processo attuato dall'amministrazione centrale, nonché dalle Facoltà, dai Dipartimenti e dai Centri;
- ✓ trattare il rischio per ciascun processo attuato dall'amministrazione centrale, nonché dalle Facoltà, dai Dipartimenti e dai Centri.

3.4.1 La mappatura dei processi

La mappatura dei processi consente l'individuazione del contesto entro cui deve essere sviluppata la valutazione del rischio.

Per processo si intende un insieme di attività interrelate che creano valore trasformando delle risorse (input del processo) in un prodotto (output del processo) destinato ad un soggetto interno o esterno a Sapienza (utente). Il processo che si svolge nell'ambito di Sapienza può esso da solo portare al risultato finale o porsi come parte o fase di un processo complesso, con il concorso di più amministrazioni. Il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo e ricomprende anche le procedure di natura privatistica.

La mappatura consiste nell'individuazione del processo, delle sue fasi e delle responsabilità per ciascuna fase. Essa consente l'elaborazione del catalogo dei processi.

La mappatura dei processi deve essere effettuata per le aree di rischio individuate dalla normativa e per le sottoaree in cui queste si articolano. La mappatura può riguardare anche altre aree di attività, tenuto conto delle funzioni istituzionali della Sapienza e delle rilevazioni condotte da CODAU e COINFO nell'ambito del Progetto PROCEDAMUS (<http://unidoc.coinfo.net/joomla/Procedamus2013/>).

L'analisi dei processi può portare ad includere nell'ambito di ciascuna area di rischio uno o più processi. L'area di rischio può coincidere con l'intero processo o soltanto con una sua fase che può rivelarsi più critica.

Sapienza prende in considerazione le aree di rischio e le sotto-aree; a queste si aggiungono eventualmente ulteriori aree e il livello di analisi (se cioè l'area riguarda l'intero processo o solo una sua fase) viene deciso in sede di mappatura dei processi.



Per l'attività di mappatura dei processi debbono essere coinvolti i dirigenti competenti, sotto il coordinamento del responsabile della prevenzione. Lo svolgimento dell'attività può essere supportato mediante una task force multidisciplinare.

3.4.2 La valutazione del rischio

L'attività di valutazione del rischio deve essere fatta per ciascun processo o fase di processo mappato.

Per valutazione del rischio si intende il processo di:

- ✓ identificazione,
- ✓ analisi,
- ✓ ponderazione del rischio.

L'**identificazione del rischio** 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. Questi emergono considerando il contesto esterno ed interno a Sapienza, anche con riferimento alle specifiche posizioni organizzative presenti all'interno di Sapienza.

I rischi vengono identificati:

- ✓ mediante consultazione e confronto tra i soggetti coinvolti, tenendo presenti le specificità di Sapienza, di ciascun processo e del livello organizzativo a cui il processo o la sottofase si colloca;
- ✓ un utile contributo è fornito dai dati tratti dall'esperienza e, cioè, dalla considerazione di precedenti giudiziari (in particolare, i procedimenti e le decisioni penali o di responsabilità amministrativa) o disciplinari (procedimenti avviati, sanzioni irrogate) che hanno interessato Sapienza, nonché la considerazione dei criteri di discrezionalità, rilevanza esterna, complessità del processo, valore economico, razionalità del processo, controlli, nonché di impatto economico; impatto organizzativo, economico e di immagine, prescindendo in questa fase dall'attribuzione del valore numerico (che sarà invece utilizzato nelle successive fasi dell'analisi e della ponderazione).

L'attività di identificazione dei rischi è svolta con il coinvolgimento dei dirigenti per l'area di rispettiva competenza. Il coordinamento generale dell'attività è assunto dal responsabile della prevenzione.



A seguito dell'identificazione, i rischi vengono inseriti in un "registro dei rischi".

L'**analisi del rischio** consiste nella valutazione della probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce (probabilità e impatto) per giungere alla determinazione del livello di rischio. Il livello di rischio è rappresentato da un valore numerico.

Per ciascun rischio catalogato occorre stimare il valore della probabilità e il valore dell'impatto.

La stima della probabilità tiene conto, tra gli altri fattori, dei controlli vigenti. A tal fine, per controllo si intende qualunque strumento di controllo utilizzato che sia utile per ridurre la probabilità del rischio (e, quindi, sia il sistema dei controlli legali, come il controllo preventivo e il controllo di gestione, sia altri meccanismi di controllo utilizzati, es. i controlli a campione in casi non previsti dalle norme). La valutazione sull'adeguatezza del controllo va fatta considerando il modo in cui il controllo funziona concretamente. Per la stima della probabilità, quindi, non rileva la previsione dell'esistenza in astratto del controllo, ma la sua efficacia in relazione al rischio considerato.

L'impatto si misura in termini di:

- ✓ impatto economico,
- ✓ impatto organizzativo,
- ✓ impatto reputazionale.

Il valore della probabilità e il valore dell'impatto debbono essere ponderati e coordinati per ottenere il valore complessivo, che esprime il livello di rischio del processo.

Per l'attività di analisi del rischio sono coinvolti i dirigenti responsabili sotto il coordinamento generale del responsabile della prevenzione.

La **ponderazione del rischio** consiste nel considerare il rischio alla luce dell'analisi e nel raffrontarlo con altri rischi al fine di decidere le priorità e l'urgenza di trattamento.

L'analisi dei rischi permette di ottenere una classificazione degli stessi in base al livello di rischio più o meno elevato. A seguito dell'analisi, i singoli rischi ed i relativi processi sono inseriti in una classifica del livello di rischio. Le fasi di processo, i processi o gli aggregati di processo per i quali siano emersi i più elevati livelli di rischio vanno ad identificare le aree di rischio, che rappresentano le attività più sensibili e da valutare ai fini del trattamento. La



classifica del livello di rischio viene poi esaminata e valutata per elaborare la proposta di trattamento dei rischi.

La ponderazione è svolta sotto il coordinamento del responsabile della prevenzione.

3.4.3 Il trattamento del rischio e le misure per neutralizzarlo

La fase di trattamento del rischio consiste nel processo per modificare il rischio, ossia nell'individuazione e valutazione delle misure che debbono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio e nella decisione di quali rischi si decide di trattare prioritariamente rispetto agli altri.

Al fine di neutralizzare o ridurre il livello di rischio, debbono essere individuate e valutate le misure di prevenzione. Queste, come detto, possono essere obbligatorie o ulteriori. Non ci sono possibilità di scelta circa le misure obbligatorie, che debbono essere attuate necessariamente. Per queste, l'unica scelta possibile consiste, nell'individuazione del termine entro il quale debbono essere implementate.

Le misure ulteriori debbono essere valutate in base ai costi stimati, all'impatto sull'organizzazione e al grado di efficacia che si attribuisce a ciascuna di esse.

L'individuazione e la valutazione delle misure è compiuta dal responsabile della prevenzione con il coinvolgimento dei dirigenti per le aree di competenza.

3.4.4 Le priorità di trattamento

Le decisioni circa la priorità del trattamento si basano sui seguenti fattori:

- ✓ livello di rischio: maggiore è il livello, maggiore è la priorità di trattamento;
- ✓ obbligatorietà della misura: va data priorità alla misura obbligatoria rispetto a quella ulteriore;
- ✓ impatto organizzativo e finanziario connesso all'implementazione della misura.

La priorità di trattamento è definita dal responsabile della prevenzione.

L'individuazione delle priorità di trattamento è la premessa per l'elaborazione della proposta di PTPC.



3.4.5 Il monitoraggio e le azioni di risposta

La gestione del rischio si completa con la successiva azione di monitoraggio, che comporta la valutazione del livello di rischio tenendo conto e a seguito delle azioni di risposta ossia della misure di prevenzione introdotte. Questa fase è finalizzata alla verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione adottati e, quindi, alla successiva messa in atto di ulteriori strategie di prevenzione.

Essa è attuata dai medesimi soggetti che partecipano al processo di gestione del rischio in stretta connessione con il sistema di programmazione e controllo di gestione.

3.5 Collegamento con il ciclo della *performance*

Il PTPC individua, per ciascuna misura da implementare, il responsabile dell'implementazione e il termine per l'implementazione stessa. Ove quest'ultimo non sia espressamente definito nel PTPC, lo stesso si intende riferito al 30 novembre dell'anno nel quale viene adottato il PTPC, a partire dal 2014.

L'efficacia del PTPC dipende dalla collaborazione fattiva di tutti i componenti dell'organizzazione e, pertanto, il suo contenuto è coordinato rispetto a quello di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'amministrazione.

A tal fine Sapienza costruisce un ciclo delle performance integrato, che comprenda gli ambiti relativi:

- ✓ alla performance;
- ✓ agli standard di qualità dei servizi;
- ✓ alla trasparenza ed alla integrità;
- ✓ al piano di misure in tema di misurazione e contrasto alla corruzione.

Sapienza provvede perciò al coordinamento tra il PTPC e gli strumenti già vigenti per il controllo nell'amministrazione nonché quelli individuati dal d.lgs. n. 150 del 2009, ossia:

- ✓ il Piano della Performance (PP) e la Relazione sulla performance (art. 10 del d.lgs. n. 150 del 2009),
- ✓ il Sistema di misurazione e valutazione della performance (art. 7 del d.lgs. n. 150 del 2009),



✓ il PTTI.

La rilevanza strategica dell'attività di prevenzione e contrasto della corruzione comporta che Sapienza proceda all'inserimento dell'attività posta in essere per l'attuazione della l. n. 190 nella programmazione strategica e operativa, definita in via generale nel PP. Quindi, Sapienza procede ad inserire negli strumenti del ciclo della performance, in qualità di obiettivi e di indicatori per la prevenzione del fenomeno della corruzione, i processi e le attività di programmazione posti in essere per l'attuazione del PTPC. In tal modo, le attività svolte dall'amministrazione per la predisposizione, l'implementazione e l'attuazione del PTPC vengono inserite in forma di obiettivi nel PP nel duplice versante della:

- ✓ performance organizzativa (art. 8 del d.lgs. n. 150 del 2009;
- ✓ performance individuale (ex art. 9, d.lgs. n. 150 del 2009).

Dell'esito del raggiungimento di questi specifici obiettivi in tema di contrasto del fenomeno della corruzione individuati nel PTPC (e dunque dell'esito della valutazione delle *performance* organizzativa ed individuale) Sapienza dà specificamente conto nell'ambito della Relazione della *performance* (art. 10, d.lgs. n. 150 del 2009), dove a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, saranno verificati i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

Dei risultati emersi nella Relazione della *performance* il responsabile della prevenzione della corruzione tiene conto:

- ✓ effettuando un'analisi per comprendere le ragioni/cause in base alle quali si sono verificati degli scostamenti rispetto ai risultati attesi;
- ✓ individuando delle misure correttive, sia in relazione alle misure c.d. obbligatorie che a quelle c.d. ulteriori, anche in coordinamento con i dirigenti in base alle attività che svolgono ai sensi dell'art. 16, commi 1, lett. l) bis, ter, quater, d.lgs. n. 165 del 2001 ed i referenti del responsabile della corruzione;
- ✓ per inserire le misure correttive tra quelle per implementare/migliorare il PTPC.

Anche la performance individuale del responsabile della prevenzione è valutata in relazione alla specifica funzione affidata, a tal fine inserendo nel PP gli obiettivi affidati.



3.6 Il PTTI e gli obblighi di trasparenza previsti dal d.lgs. n. 33 del 2013

Il termine e le modalità di aggiornamento del PTTI e il suo coordinamento con il PTPC sono indicati nelle Linee guida sulla trasparenza approvate con delibera n. 50 del 2013 della C.I.V.I.T..

E' opportuno comunque richiamare l'attenzione anche in questa sede sugli obblighi di trasparenza di cui si deve tener conto nella predisposizione del PTPC e del PTTI (e sugli effetti che la legge riconnette a tali obblighi.

L'art. 10 del d.lgs. n. 33 prevede che il ruolo di responsabile della trasparenza è svolto, di norma, dal responsabile della prevenzione.

Il PTTI è volto a garantire:

- ✓ un adeguato livello di trasparenza;
- ✓ la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità.

Salvi i limiti stabiliti all'art. 4 del decreto, gli obblighi di trasparenza in esso contenuti comportano:

- ✓ in capo all'amministrazione, l'obbligo di pubblicazione, in conformità alle specifiche e alle regole tecniche di cui all'Allegato A del decreto, nei propri siti istituzionali dei documenti, delle informazioni e dei dati concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni,
- ✓ in capo ai cittadini, il diritto (di chiunque) di accedere ai siti direttamente ed immediatamente, senza autenticazione ed identificazione.

Sapienza, nell'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalle succitate disposizioni normative e programmate nel PTTI. adotta, ex art. 1, comma 15, l. n. 190, criteri di:

- ✓ facile accessibilità;
- ✓ completezza;
- ✓ semplicità di consultazione.

Sapienza predispone sulla home page del proprio sito istituzionale la sezione: «Amministrazione trasparente» (art. 9 d.lgs. n. 33 del 2013), all'interno della quale si



provvede alla pubblicazione delle pubblicazioni prescritte in maniera organica e di facile consultazione. Nella sezione è inoltre evidenziato il nominativo del responsabile della prevenzione, del responsabile della trasparenza e dei referenti.

Nella predisposizione del PTTI Sapienza tiene presenti le indicazioni fornite dalla C.I.V.I.T. nella delibera n. 50 del 2013.

3.7 Individuazione dei referenti del responsabile della prevenzione e degli altri soggetti tenuti a relazionare al responsabile

I dirigenti delle Aree, i Presidi di Facoltà, i Direttori di Dipartimenti e Centri individuano entro 20 gg. dall'adozione del PTPC, gli eventuali referenti di cui al punto 4, lett. c), e gli altri soggetti tenuti a relazionare al responsabile. Il P.T.P.C. può stabilire confronti periodici per relazionare al responsabile, fatte salve le situazioni di urgenza.

Il responsabile individua meccanismi idonei a conoscere tempestivamente fatti corruttivi tentati o realizzati all'interno dell'amministrazione e del contesto in cui la vicenda si è sviluppata, ovvero di contestazioni ricevute circa il mancato adempimento agli obblighi di trasparenza.

Gli strumenti di raccordo utilizzano, ove possibile, tecnologie informatizzate che consentano la tracciabilità del processo e dei risultati. La mancata risposta alle richieste di contatto e di informativa del responsabile della prevenzione da parte dei soggetti obbligati in base alle disposizioni del PTPC è suscettibile di essere sanzionata disciplinarmente.

3.8 Forme di consultazione in sede di elaborazione e/o di verifica del PTPC

Al fine di disegnare un'efficace strategia anticorruzione, Sapienza realizza forme di consultazione, con il coinvolgimento di cittadini e di organizzazioni portatrici di interessi collettivi, ai fini della predisposizione del PTPC 2015-2017, della diffusione delle strategie di prevenzione pianificate, nonché sui risultati del monitoraggio sull'implementazione delle relative misure. Sapienza tiene conto dell'esito della consultazione in sede di elaborazione del PTPC e in sede di valutazione della sua adeguatezza, anche quale contributo per individuare le priorità di intervento.

Le consultazioni potranno avvenire o mediante raccolta dei contributi via web oppure nel corso di incontri con i rappresentanti delle associazioni di utenti tramite somministrazione di questionari.



L'esito delle consultazioni è pubblicato sul sito internet dell'amministrazione e in apposita sezione del PTPC, con indicazione dei soggetti coinvolti, delle modalità di partecipazione e degli input generati da tale partecipazione.

3.9 Processo di monitoraggio sull'implementazione del PTPC

Il responsabile della prevenzione della corruzione individua e definisce un sistema di reportistica che consenta di monitorare costantemente "l'andamento dei lavori" e di intraprendere le iniziative più adeguate nel caso di scostamenti.

Nell'ambito delle risorse a disposizione dell'amministrazione, il monitoraggio è attuato anche, ove possibile, mediante sistemi informatici, per consentire la tracciabilità del processo e la verifica immediata dello stato di avanzamento.

3.10 Individuazione delle modalità per l'aggiornamento del PTPC

L'aggiornamento annuale del Piano tiene conto dei seguenti fattori:

- ✓ normative sopravvenute che impongono ulteriori adempimenti;
- ✓ normative sopravvenute che modificano le finalità istituzionali dell'amministrazione (es.: acquisizione di nuove competenze);
- ✓ emersione di rischi non considerati in fase di predisposizione del PTPC;
- ✓ nuovi indirizzi o direttive contenuti nel PNA.



4 Misure per il rischio di corruzione

4.1 Individuazione delle aree di rischio corruzione

L'individuazione delle aree di rischio ha la finalità di consentire l'emersione delle aree nell'ambito dell'attività di Sapienza, che debbono essere presidiate più di altre mediante l'implementazione di misure di prevenzione.

Rispetto a tali aree il PTPC identifica le loro caratteristiche, le azioni e gli strumenti per prevenire il rischio, stabilendo le priorità di trattazione.

L'individuazione delle aree di rischio è il risultato di un processo complesso, che presuppone la valutazione del rischio da realizzarsi attraverso la verifica "sul campo" dell'impatto del fenomeno corruttivo sui singoli processi svolti nell'ente.

Per "rischio" si intende l'effetto dell'incertezza sul corretto perseguimento dell'interesse pubblico e, quindi, sull'obiettivo istituzionale dell'ente, dovuto alla possibilità che si verifichi un dato evento.

Per "evento" si intende il verificarsi o il modificarsi di un insieme di circostanze che si frappongono o si oppongono al perseguimento dell'obiettivo istituzionale dell'ente.

Le aree di rischio variano a seconda del contesto esterno ed interno e della tipologia di attività istituzionale svolta dalla specifica amministrazione. Tuttavia, l'esperienza internazionale e nazionale mostrano che vi sono delle aree di rischio ricorrenti, rispetto alle quali potenzialmente tutte le pubbliche amministrazioni sono esposte. Quindi, la l. n. 190 ha già individuato delle particolari aree di rischio, ritenendole comuni a tutte le amministrazioni.

Queste aree sono elencate nell'art. 1, comma 16, e si riferiscono ai procedimenti di:

- a) autorizzazione o concessione;
- b) scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture, di cui al d.lgs. n. 163 del 2006;
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera di cui all'articolo 24 del citato decreto legislativo n. 150 del 2009.



I suddetti procedimenti corrispondono alle seguenti aree di rischio (articolate in sottoaree):

- ✓ processi finalizzati all'acquisizione e alla progressione del personale;
- ✓ processi finalizzati all'affidamento di lavori, servizi e forniture nonché all'affidamento di ogni altro tipo di commessa o vantaggio pubblici disciplinato dal d.lgs. n. 163 del 2006;
- ✓ processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
- ✓ processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.

Queste aree di rischio sono state singolarmente analizzate da Sapienza ed indicate nel PTPC sperimentale 2013-2015, e di nuovo nel PTPCP 2014-2016, e rappresentano un contenuto minimale, adattare alle specifiche realtà organizzative. Sapienza include, inoltre, nel PTPC ulteriori aree di rischio, che rispecchiano le specificità funzionali e di contesto. In ogni caso, superata la fase di prima applicazione, in sede di elaborazione dell'aggiornamento del PTPC (e comunque dal PTPC 2015-2017), Sapienza include nel PTPC tutte le aree di rischio relative alla propria attività che scaturiscono dal processo di valutazione del rischio secondo la propria specificità organizzativa.

L'individuazione delle aree di rischio, a parte quelle obbligatorie e comuni a tutte le pubbliche amministrazioni, scaturisce dal processo di gestione del rischio. Per i contenuti e le indicazioni sulla gestione del rischio Sapienza tiene presenti i Principi e linee guida "Gestione del rischio" UNI ISO 31000 2010 (edizione italiana della norma internazionale ISO 31000), riconsiderati nell'intento di semplificazione.

4.1.1 Determinazione, per ciascuna area di rischio, delle esigenze di intervento utili a ridurre la probabilità che il rischio si verifichi, con l'indicazione di modalità, responsabili, tempi di attuazione e indicatori

Nell'ambito del PTPC, per ciascuna area di rischio sono indicate le misure di prevenzione da implementare per ridurre la probabilità che il rischio si verifichi.

Il PTPC contiene le misure obbligatorie per trattare il rischio e le misure ulteriori ritenute necessarie o utili.



Per l'individuazione e la scelta delle misure ulteriori è stato stabilito un confronto mediante il coinvolgimento dei titolari del rischio. Per "titolare del rischio" si intende la persona con la responsabilità e l'autorità per gestire il rischio.

4.2 Metodologia di rilevazione del rischio utilizzata per il PTPC 2013-2015

Ai fini della rilevazione del rischio per la predisposizione del PTPC 2013-2015, Sapienza ha analizzato le attività e i processi che la caratterizzano, per identificare gli ambiti sui quali vi è maggiore rischio di commettere illeciti o comunque di generare pregiudizio per l'Ateneo.

A tal fine, con il contributo delle Aree funzionali dell'Amministrazione e di referenti dei Dipartimenti, partendo dalla mappatura dei servizi erogati (www.uniroma1.it/ateneo/trasparenza/servizi; www.uniroma1.it/ateneo/trasparenza/piano-della-performance; <http://www.uniroma1.it/ateneo/governo/team-qualit%C3%A0>), dalla organizzazione e dai procedimenti amministrativi ascritti (<http://www.uniroma1.it/ateneo/trasparenza/organizzazione>), si sono analizzate nei mesi di gennaio-giugno 2013, in modo approfondito, le varie attività, identificando i possibili impatti ed i reati connessi, nonché le azioni volte a mitigare il rischio.

Si ripropongono di seguito, come mappati nel PTPC 2013-2015, gli ambiti dei possibili rischi di corruzione e, quindi, le attività a rischio di malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, con indicazione delle relative Aree dell'Amministrazione centrale rispettivamente competenti ed evidenziando l'ascrizione della competenza anche alle Strutture dotate di autonomia amministrativa, organizzativa e contabile - ascrizione che sarà oggetto di riconsiderazione in sede di tavolo tecnico di cui al punto 3.4.

		Aree coinvolte						
Ambito funzionale	Attività	Amm. Centr.	Strutt.	Livello rischio	Comportamenti scaturenti rischio	Reati possibili	Azioni di mitigazione dei rischi	Azioni di formazione necessarie
Forniture, servizi e lavori	Procedure di affidamento sopra e sotto soglia comunitaria	APSE, AGE	X	Alto	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Predisposizione bando "mirato". ❖ Selezione mirata fornitori/esecutori/professionisti da invitare (ipotesi di unicità del fornitore). ❖ Affidamenti diretti in deroga a norme vigenti, forzatura su unicità del fornitore per motivazioni tecnico/scientifiche. ❖ Artificioso frazionamento finalizzato all'adozione di procedura negoziata. ❖ Affidamenti in conflitto di interesse (focus: soggetto spin off). ❖ Alterazione nella valutazione della documentazione amministrativa e dell'offerta 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Utilizzazione invenzione. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ribadire e uniformare regole e processi per tutto l'Ateneo. ▪ Separazione responsabilità richiedente/acquirente. ▪ Rotazione buyer, RUP, commissari di gara, figure tecniche coinvolte nella procedura (Direttore lavori, Direttori esecuzione, Collaudatori). ▪ Richiedere espressa dichiarazione di insussistenza conflitto di interessi. ▪ Analisi e reporting su spesa e rotazione fornitori. ▪ Utilizzo accordi quadro di Ateneo e bandi di Ateneo per spese di consumo per evitare frazionamento. ▪ Utilizzo di software per l'Albo fornitori. ▪ Controllo a campione della validità delle iscrizioni delle Imprese estratte. ▪ Attribuzione competenze nelle attività di gestione Albi a più di una unità di personale. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione permanente su buyer e richiedenti, sia su evoluzione normativa (compresi giurisprudenza amm/va e contabile, atti Autorità Vigilanza) e dottrina) sia su aspetti procedurali (ottimizzazione/razionalizzazione procedure). ▪ Formazione e comunicazione ai responsabili scientifici ed ai ruoli tecnici coinvolti nel processo. ▪ Formazione mirata ad individuazione e soluzione casi concreti delicati e complessi.



					<p>tecnica.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Predisposizione provvedimento "mirato" di istituzione Albo fornitori contenente modalità di iscrizione. ❖ Alterazioni del principio di rotazione, atte ad individuare taluni operatori iscritti a discapito di altri per l'invito a procedure negoziate. 			
Forniture, servizi e lavori	Gestione contratti di forniture, servizi, lavori	ASSCO, ASUR, APSE, CINFO, AGE, AOS, ARI	X	Alto	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mancato o non fedele controllo dell'esecuzione (controllo degli adempimenti contrattuali sotto il profilo amministrativo e tecnico). ❖ Mancata o non fedele verifica di conformità della prestazione eseguita. ❖ Mancata registrazione ai fini contabili e patrimoniali 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Falso in atto pubblico. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ribadire ed uniformare regole e processi per tutto l'Ateneo. ▪ Separazione responsabilità RUP e chi liquida le fatture. ▪ Rotazione RUP, figure tecniche coinvolte nella procedura (Direttore lavori, Direttori di esecuzione, Collaudatori). ▪ Richiedere espressa dichiarazione di insussistenza conflitto di interessi. ▪ Analisi e reporting su avanzamento della spesa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione permanente su responsabili progetti, buyer e RUP, , sia su evoluzione normativa (compresi giurisprudenza amm/va e contabile, atti Autorità Vigilanza) e dottrina) sia su aspetti procedurali (ottimizzazione/razionalizzazione procedure). ▪ Formazione e comunicazione ai responsabili scientifici ed ai ruoli tecnici coinvolti nel processo. ▪ Formazione mirata ad individuazione e soluzione casi concreti delicati e complessi.



					degli eventi contrattuali.			
Forniture, servizi, lavori	Procedure di affidamento e gestione incarichi a professionisti per attività tecniche	AGE, CINFO	X	Alto	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Predisposizione bando" mirato". ❖ Selezione fornitori/esecutori/professionisti da invitare (ipotesi di unicità del fornitore). ❖ Affidamenti diretti in deroga a norme di Ateneo, forzature su unicità del fornitore per motivazioni tecnico/scientifiche. ❖ Artificioso frazionamento finalizzato all'adozione di procedura negoziata. ❖ Affidamenti in conflitto di interesse (focus: soggetto spin off). ❖ Alterazioni nella valutazione della documentazion 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Utilizzazione invenzione. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Separazione responsabilità richiedente/acquirente. ▪ Rotazione RUP, commissari di gara, figure tecniche coinvolte nella procedura (Direttori lavori, Direttori esecuzione, Collaudatori). ▪ Richiedere espressa dichiarazione di insussistenza conflitto di interessi. ▪ Analisi e reporting su spesa, avanzamento attività e rotazione professionisti. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione permanente in materia , sia su evoluzione normativa (compresa giurisprudenza e dottrina) sia su aspetti procedurali (ottimizzazione/razionalizzazione procedure). ▪ Formazione e comunicazione ai responsabili scientifici ed ai ruoli tecnici coinvolti nel processo. ▪ Formazione mirata ad individuazione e soluzione casi concreti delicati e complessi



					<p>e amministrativa e dell'offerta tecnica.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Mancato o non fedele controllo dell'esecuzione (controllo degli adempimenti contrattuali sotto il profilo amministrativo e tecnico, rispetto in corso d'opera della normativa antinfortunistica). ❖ Mancato o non fedele collaudo in corso d'opera e finale. ❖ Mancato o non fedele verifica di conformità della prestazione eseguita. ❖ Mancata registrazione ai fini contabili e patrimoniali degli eventi contrattuali. 			
Vigilanza	Gestione contratto vigilanza armata	AOS	-	Alto	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Omesso o infedele controllo delle fatture emesse 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Indebita percezione di 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obbligo della presentazione periodica di una dichiarazione, nella quale il RUP e il DEC, 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione in tema di anticorruzione. ▪ Formazione in ordine alla gestione della fase di



					<p>dalla appaltatrice.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Irregolarità nella modificazione quantitativa o qualitativa del servizio. ❖ Omesso o infedele controllo di conformità della prestazione eseguita. ❖ Omessa o irregolare registrazione a fini contabili degli "eventi contrattuali". 	<p>erogazioni a danno dello Stato.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Concussione. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. 	<p>sotto la propria responsabilità, attestino di non aver rapporti di parentela, affinità o "contiguità" con gli amministratori, soci e dipendenti dell'appaltatrice.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Unificare regole e individuare le distinte responsabilità del RUP e del DEC. ▪ Rotazione RUP e DEC. ▪ Regolamentazione dei processi di analisi e reporting su avanzamento della spesa. 	<p>esecuzione degli appalti nelle pubbliche amministrazioni.</p>
Gestione eventi	Promozione, coordinamento e gestione eventi	ASSCO,	X	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Possibilità di favorire terzi (alberghi, catering e fornitori di servizi connessi allo svolgimento dell'evento, organizzatori di eventi) rispetto ad altri. ❖ Utilizzo risorse interne per erogare servizi o forniture che dovrebbero essere di 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definire nell'ambito del regolamento per la concessione di spazi, le regole per gestire anche queste casistiche. ▪ Definire listini specifici per ogni servizio da erogare e formalizzare accordi per ogni evento. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sensibilizzare tutte le strutture su regolamento per concessione spazi.



					competenza degli organizzatori.			
Gestione eventi	Concessione spazi per eventi	ASSCO, ARAI	X	Basso	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestione non trasparente delle assegnazioni spazi a diverse richieste concomitanti (erogazione benefici). 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rivedere regolamento per ribadire responsabilità e criteri di scelta e togliere discrezionalità nelle scelte. ▪ Standardizzare modalità di richiesta e concessione. ▪ Verifica effettiva svolgimento evento. ▪ Individuare referenti nelle strutture autonome per formazione ed interfacci con Amministrazione centrale. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sensibilizzare tutte le strutture su regolamento per concessione spazi. ▪ Responsabilizzazione del richiedente l'evento all'utilizzazione di modulistica standard di richiesta o richiesta on line.
Gestione spazi	concessione spazi per attività stabili	APSE	X	Basso	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Predisposizione bando "mirato". ❖ Selezione "mirata" concessionari da invitare alla procedura negoziata a seguito di manifestazione di interesse. ❖ Mancata previsione di dichiarazione di insussistenza conflitti di interessi o affidamenti in 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rotazione Responsabili del procedimento e figure tecniche coinvolte. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione finalizzata al consolidamento di una cultura della integrità e della trasparenza.



					<p>conflitto di interesse (focus: soggetto in spin off).</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Alterazioni nella valutazione della documentazione e amministrativa e dell'offerta tecnica. ❖ Mancato o non fedele controllo dell'esecuzione (controllo degli adempimenti contrattuali). ❖ Mancata registrazione ai fini contabili degli eventi contrattuali. 			
Gestione documentale	Gestione Archivio Studenti, Personale, archivio Centrale, archivi strutture decentralizzate	ARU, ARSS, AROF, ARAI, tutte le Aree dell'Amministrazione Centrale (?)	X	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mancata archiviazione di tutta la documentazione e prevista. ❖ Mancato rispetto delle procedure di protocollazione e archiviazione, che non consente reperibilità di documenti. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Utilizzazione invenzione. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicazione puntuale delle modalità di archiviazione sia in ambiente tradizionale che digitale. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione sul concreto utilizzo delle procedure di protocollo e sulle logiche di archiviazione sia in ambiente tradizionale che digitale.



					<ul style="list-style-type: none"> ❖ Inosservanza delle disposizioni in materia di sicurezza dei locali di archiviazione e delle norme riguardanti i depositi d'archivio. ❖ Inosservanza delle disposizioni in materia di sicurezza e conservazione per l'archiviazione sostitutiva di documenti informatici. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Falso in atto pubblico. 		
Didattica	Gestione test di ammissione a vari livelli (laurea, laurea magistrale, dottorato, master, scuole specializzate, ...)	ARSS, AROF	X (Commissioni)	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Irregolarità nella valutazione della documentazione e amministrativa: accettazione domande incomplete o prive di alcuni requisiti o fuori termine. ❖ Alterazioni della documentazione 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criteri di rotazione nell'assegnazione delle pratiche amministrative. ▪ Procedimento di valutazione affidato a collegi di più valutatori. ▪ Utilizzo di procedure informatiche per la gestione automatica dei dati. ▪ Verifiche a campione sulle procedure e sulle elaborazioni informatiche. ▪ Richiedere espressa dichiarazione di 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale e interna. ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali.



					e amministrativa. ❖ Trasmissione alle commissioni di valutazione di dati non veritieri. ❖ Omissione di vigilanza durante le prove. ❖ Diffusione o anticipazione di informazioni relative agli argomenti dei test/prove. ❖ Scegliere criteri di valutazione ad hoc per favorire alcuni candidati. ❖ Eseguire una valutazione dei candidati non oggettiva. ❖ Pressioni esterne volte ad influenzare la valutazione. ❖ Manipolazione dei risultati.	segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico.	insussistenza di conflitto di interessi ai componenti delle commissioni. ▪ Favorire trasparenza e rotazione nella definizione delle commissioni.	
Didattica	Gestione amministrativa carriera	ARSS, AROF	–	Medio	❖ Irregolarità nella valutazione della	❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Indebita	▪ Rotazione nella assegnazione delle pratiche amministrative	▪ Formazione su normativa nazionale e interna. ▪ Formazione sulle



	universitaria				<p>documentazione e amministrativa: accettazione pratiche incomplete o prive di alcuni requisiti o fuori termine.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Omissione del controllo o di denuncia. ❖ Irregolarità nei controlli/valutazioni circa le tasse universitarie. ❖ Fornitura di servizi senza il dovuto pagamento. ❖ Alterazione o non fedele trascrizione dei dati relativi alla carriera universitaria (voti, esami, ecc.). 	<p>percezione di erogazioni a danno dello Stato.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico. 	<p>alle persone/uffici.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Standardizzazione dei dati relativi alle carriere degli studenti e gestione esclusiva attraverso sistemi informativi certificati. ▪ Controlli a campione sulla rispondenza dei dati a sistema con la realtà. ▪ Tracciabilità degli operatori che hanno effettuato le operazioni di registrazione. 	responsabilità amministrative e penali.
Didattica	Gestione finanziamenti per la progettualità studentesca e per le attività	AROF, ARI	X	Basso	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Irregolarità nella valutazione della documentazione e amministrativa: accettazione 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Definizione di un regolamento per l'attribuzione dei fondi. ▪ Definizione per i finanziati di regole circa ammissibilità, modalità di attivazione e di 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale e interna. ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali. ▪ Formazione sulle responsabilità di gestione dei



	culturali				<p>pratiche incomplete o prive di alcuni requisiti o fuori termine.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Alterazioni della documentazione e amministrativa. ❖ Trasmissione alle commissioni di valutazione di dati non veritieri. ❖ Omissione di controllo o manipolazione delle rendicontazioni predisposte dai gruppi finanziati. ❖ Eseguire una valutazione non oggettiva delle richieste. ❖ Influenzare la valutazione sulla base di pressioni esterne. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Utilizzazione invenzione. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico. 	<p>rendicontazione delle spese.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Chiara definizione dei riferimenti amministrativi e di audit per ogni progetto finanziato. 	<p>fondi.</p>
Didattica/ Ricerca	Attivazione borse di studio per attività di ricerca	ARI	X	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mancato rispetto della normativa di riferimento sulle forme di 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Regolamentazione e monitoraggio sullo svolgimento dell'attività di ricerca (inclusa sede fisica delle attività). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa interna relativa alle modalità di svolgimento delle attività (esterne solo su autorizzazione ovvero



					<p>collaborazione (Possibile somministrazione e di lavoro "dipendente" a finanziatori sotto forma di borse di studio).</p> <p>❖ Possibile "commistione" con contributi di liberalità..</p>	<p>danno dello Stato.</p> <p>❖ Concussione.</p> <p>❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità.</p> <p>❖ Abuso d'ufficio.</p> <p>❖ Rivelazione segreto d'ufficio.</p> <p>❖ Traffico di influenze illecite.</p> <p>❖ Falso in atto pubblico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisione regolamento nell'ottica di limitare il rischio di forme improprie di somministrazione di lavoro. ▪ Rivedere ed integrare i regolamenti sugli accordi per disciplinare i contributi di liberalità. 	<p>interne).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali.
Didattica ed Internazionalizzazione	Procedure per assegnazione e borse di studio	ARI	–	Basso	<p>❖ Irregolarità nella valutazione della documentazione e amministrativa: accettazione domande incomplete o prive di alcuni requisiti o fuori termine.</p> <p>❖ Alterazioni della documentazione e amministrativa.</p> <p>❖ Trasmissione alle commissioni di valutazione di dati non veritieri.</p>	<p>❖ Peculato.</p> <p>❖ Corruzione.</p> <p>❖ Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato.</p> <p>❖ Concussione.</p> <p>❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità.</p> <p>❖ Abuso d'ufficio.</p> <p>❖ Rivelazione segreto d'ufficio.</p> <p>❖ Traffico di influenze illecite.</p> <p>❖ Falso in atto pubblico</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizzo procedure informatiche per la gestione automatica dei dati (medie voti, ..) e per la predisposizione delle graduatorie. ▪ Definizione di template prestabiliti per i bandi al fine di ridurre la discrezionalità. ▪ Favorire trasparenza e rotazione nella definizione delle commissioni. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale e interna. ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali.



					<ul style="list-style-type: none">❖ Elaborazione di bandi di concorso non conformi ai regolamenti.❖ Mancata pubblicità del bando finalizzata a ridurre il numero di possibili candidature.❖ Diffusione/anticipazione di informazioni non rispettando i tempi formali. Diffusione o anticipazione di informazioni relative agli argomenti dei test/prove.❖ Eseguire una valutazione dei candidati non oggettiva.❖ Scegliere criteri di valutazione ad hoc per favorire alcuni candidati.❖ Pressioni esterne volte ad influenzare la valutazione.			
--	--	--	--	--	--	--	--	--



					❖ Manipolazione dei risultati.			
Didattica	Job Matching, gestione tirocini e orientamento in uscita	AROF	—	Basso	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Irregolarità nella valutazione della documentazione e amministrativa: ❖ Accettazione domande 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato. ❖ Concussione. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Predisposizione di un regolamento per l'assegnazione dei tirocini. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale e interna. ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali



					<p>incomplete o prive di alcuni requisiti o fuori termine;</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Alterazioni della documentazione e amministrativa; ❖ Trasmissione alle commissioni di valutazione di dati non veritieri; ❖ Diffusione o anticipazione di informazioni relative agli argomenti dei test/ prove; ❖ Scegliere criteri di valutazione ad hoc per favorire alcuni candidati; ❖ Eseguire una valutazione dei candidati non oggettiva. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. <p>Falso in atto pubblico</p>		
Didattica	Valutazione studenti (esami profitto ed esami finali)	ARSS	X(Doc enza)	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Irregolarità nella valutazione della documentazione e amministrativa; ❖ Accettazione 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rotazione nella assegnazione delle pratiche amministrative alle persone/uffici; ▪ Procedimento di valutazione affidato a colleghi di più valutatori; 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione sulle responsabilità dei valutatori.



					<p>domande incomplete o prive di alcuni requisiti o fuori termine.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Alterazioni della documentazione e amministrativa. ❖ Alterazione o non fedele trascrizione dei dati (voti, esami, ecc..). ❖ Diffusione o anticipazione di informazioni relative agli argomenti dei test/prov.; ❖ Scegliere criteri di valutazione ad hoc per favorire alcuni candidati. ❖ Eseguire una valutazione dei candidati non oggettiva. ❖ Manipolazione dei risultati. ❖ Composizione della commissione d'esame non conforme a 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecit.; ❖ Falso in atto pubblico. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizzo di procedure informatiche per la gestione automatica dei dati; ▪ Verifiche a campione sulle procedure e sulle elaborazioni informatiche. 	
--	--	--	--	--	---	--	--	--



					quanto previsto dal regolamento didattico.			
Internazionali zzazione	Ammissione pratiche burocratiche ed accoglienza studenti stranieri	AROF	X(doce nza)	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mancanza di trasparenza e omogeneità nella gestione delle procedure burocratiche; ❖ Possibili pressioni e segnalazioni esterne/raccomandazioni per la selezione di studenti (vale anche su processi di valutazione per ammissione. ❖ Eseguire una valutazione dei candidati non oggettiva 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rotazione nella assegnazione delle pratiche amministrative alle persone/uffici; ▪ Procedimento di valutazione affidato a colleghi di più valutatori; ▪ Utilizzo di procedure informatiche per la gestione automatica dei dati; 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione del personale sulle procedure di accoglienza. ▪ Formazione su normativa di riferimento.
Internazionale lizzazione	Contrattazio ne con enti ed aziende, partecipazio ne a bandi e acquisizione progetti, gestione e rendicontazi one progetti	ARI	X	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Perseguimento di interessi privati nella stipula e poi nella conduzione di atti o contratti. ❖ Mancato monitoraggio del rispetto dei termini contrattuali. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Audit interni ed esterni. ▪ Utilizzo di procedure informatiche per la gestione automatica dei dati. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale ed interna ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali.



					<ul style="list-style-type: none"> ❖ Utilizzo improprio delle risorse destinandole a scopi diversi rispetto a quelli previsti nei progetti. Alterazione o mancata rappresentazione e della realtà nella presentazione, gestione e rendicontazione dei progetti. ❖ Potenziali conflitti di interessi e condizionamenti di parte di centri di interessi esterni. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico. 		
Didattica	Riduzione tasse studentesche	AROF	—	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Irregolarità nella valutazione della documentazione e amministrativa: accettazione domande incomplete o prive di alcuni requisiti o fuori termine. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio ❖ Traffico di influenze illecite 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizzo di procedure informatiche per la gestione automatica dei dati. ▪ Verifiche a campione sulle procedure e sulle elaborazioni informatiche. ▪ Controlli incrociati con I banca dati INPS per il controllo dei valori delle attestazioni ISEE/ISEEU. ▪ Criteri di rotazione nell'assegnazione delle 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale ed interna ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali.



					❖ Manipolazione dati relativi all'attestazione ISEE/ISEEU	❖ Falso in atto pubblico	pratiche amministrative.	
Didattica	Compensi didattici complementare	AROF	-	Medio	❖ Liquidazione di compensi in misura maggiore di quanto dovuto	❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio ❖ Traffico di influenze illecite ❖ Falso in atto pubblico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criteri di rotazione nell'assegnazione delle pratiche amministrative. ▪ Utilizzo di procedure informatiche per la gestione automatica dei dati. ▪ Verifiche a campione sulle procedure e sulle elaborazioni informatiche 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale ed interna ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali
Didattica	Affidamento incarichi didattici a personale esterno	ARU	X	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Irregolarità nella valutazione della documentazione e amministrativa: accettazione domande incomplete o prive di alcuni requisiti o fuori termine. ❖ Omissione dei controlli o di denuncia. ❖ Trasmissione alle commissioni di 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio ❖ Traffico di influenze illecite ❖ Falso in atto pubblico 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criteri di rotazione nell'assegnazione di pratiche amministrative. ▪ Definizione di template prestabiliti per i bandi al fine di ridurre la discrezionalità. ▪ Utilizzo di procedure informatiche per la gestione automatica dei dati. ▪ Utilizzo di criteri di valutazione oggettivi. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale ed interna ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali.



					<p>valutazione di dati non veritieri.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Mancata pubblicità del bando finalizzata a ridurre il numero di possibili candidature ❖ Valutazione dei candidati non oggettiva. ❖ Criteri di valutazione ad hoc per favorire un candidato. ❖ Pressioni esterne volte ad influenzare la valutazione. ❖ Manipolazione dei risultati 			
Gestione archivi informatici	Trattamento dati su sistemi informativi	CINFO	X	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Utilizzo di dati (non solo personali o sensibili) presenti nel sistema informativo per scopi illeciti: ❖ - cessione di dati a scopo di lucro. ❖ Modifica/falsificazione dati. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Utilizzazione invenzione. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rafforzamento del presidio di Ateneo sulla "privacy". ▪ Previsione di clausole contrattuali a tutela della riservatezza. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale ed interna ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali.



					❖ Altri utilizzi finalizzati ad ottenere un beneficio personale.	❖ influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico.		
Contabilità	Gestione cassa economale e rimborsi spese	APSE, ARCOFIG	X	Medio	❖ Gestione impropria dei buoni pasto. ❖ Abusi nelle spese.	❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aggiornamento costante del regolamento per le attività contrattuali. ▪ Rafforzamento regole su categorie merceologiche ammissibili e su spese di rappresentanza e promozionali. ▪ Modulistica con assunzione di responsabilità da parte del richiedente. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale ed interna ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali.
Contabilità	Verifica e rimborsi missioni	ARCOFIG	X	Alto	❖ Manipolazione di giustificativi di rimborsi o spese. ❖ Liquidazione di spese in assenza di corretta autorizzazione	❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio ❖ Traffico di influenze illecite	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aggiornamento regolamento missioni. ▪ Lnee guida per la corretta documentazione probatoria delle spese. ▪ Rafforzamento delle verifiche sui corretti iter procedurali. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale ed interna ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali



						❖ Falso in atto pubblico		
Contabilità	Pagamenti	ARCOFIG	X	Alto	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Pagamenti a fronte di processi autorizzativi non conformi. ❖ Pagamenti a favore di beneficiari non aventi diritto. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Introduzione di regole puntuali in materia di liquidazione. ▪ Rafforzamento delle verifiche sui corretti iter procedurali. ▪ Verifica degli adempimenti in materia di trasparenza. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale ed interna ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali
Contabilità	Incassi	ARCOFIG	X	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mancate registrazioni e versamenti in banca di incassi avvenuti per contanti. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Introduzione di regole puntuali. ▪ Rafforzamento delle verifiche. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali.



						segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico		
Contabilità	Audit	ARCOFIG	—	Basso	❖ Omessa denuncia su irregolarità riscontrate in sede di audit.	❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Utilizzazione invenzione. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico.	▪ Introduzione del criterio della collegialità nella conduzione degli audit o sottoscrizione congiunta dei verbali	▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali.
Prevenzione e sicurezza fisica	Processi disciplinati da apposita legislazione	Ufficio Speciale Prevenzione e Protezione ed Ufficio Amministrativo per la sicurezza	X	Medio	❖ Omessa segnalazione al datore di lavoro di non conformità individuate dal servizio nell'esercizio delle funzioni. ❖ Mancato rispetto del segreto in ordine ai processi lavorativi di cui il	❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico.	▪ Rafforzamento del coordinamento tra il Servizio ed il datore di lavoro, della condivisione delle istanze rilevate e delle azioni correttive. ▪ Creazione casella postale ufficiale di Ateneo per la segnalazione al Servizio di Protezione e Prevenzione	▪ Formazione su normativa nazionale ed interna ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali.



					Servizio è a conoscenza nell'esercizio delle funzioni.			
Gestione Personale	Gestione carriere personale docente/ricercatore	ARU	—	Basso	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Alterazione o non fedele trascrizione di dati relativi allo stato giuridico o al trattamento economico. ❖ Cessione di dati ai fini di lucro. ❖ Autorizzazioni a svolgere incarichi esterni non compatibili e/o concorrenziali ai fini istituzionali 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coinvolgimento di più attori nei processi. ▪ Criteri di rotazione nell'assegnazione delle pratiche amministrative. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale ed interna ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali
Gestione Personale	Procedure concorsuali personale docente/ricercatore	ARU	Commissioni	Alto	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Irregolarità nella valutazione della documentazione e amministrativa: accettazione domande incomplete o prive di alcuni requisiti o fuori termine. ❖ Alterazioni della documentazione e amministrativa. ❖ Composizione 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coinvolgimento di più attori nel processo decisionale 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale ed interna ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali.



					<p>commissioni "mirate".</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Trasmissione alle commissioni di valutazione di dati non veritieri.❖ Elaborazione di bandi di concorso non conformi a norme.❖ Mancata pubblicità del bando finalizzata a ridurre il numero di possibili candidature.❖ Diffusione/anticipazione di informazioni non rispettando i tempi formali.❖ Diffusione o anticipazione di informazioni relative agli argomenti delle prove/test.❖ Valutazione discrezionale dei candidati o non conforme ai criteri definiti.			
--	--	--	--	--	--	--	--	--



					<ul style="list-style-type: none"> ❖ Pressioni esterne volte ad influenzare la valutazione. ❖ Manipolazione dei risultati. ❖ Omissione di controllo sugli atti del procedimento. 			
Gestione Personale	Procedure concorsuali T.A.	ARU	Commissioni	Alto	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Irregolarità nella valutazione della documentazione e amministrativa: accettazione domande incomplete o prive di alcuni requisiti o fuori termine. ❖ Alterazioni della documentazione e amministrativa. ❖ Composizione commissioni "mirate". ❖ Trasmissione alle commissioni di valutazione di dati non veritieri. ❖ Elaborazione di 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coinvolgimento di più attori nel Processo decisionale. ▪ Individuazione requisiti e criteri generali tali da favorire la più ampia partecipazione alle selezioni. ▪ Potenziamiento delle attività di controllo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale ed interna ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali



					<p>bandi di concorso non conformi a norme.</p> <ul style="list-style-type: none">❖ Mancata pubblicità del bando finalizzata a ridurre il numero di possibili candidature❖ Diffusione/anticipazione di informazioni non rispettando i tempi formali.❖ Diffusione o anticipazione di informazioni relative agli argomenti delle prove/test.❖ Valutazione discrezionale dei candidati o non conforme ai criteri definiti.❖ Pressioni esterne volte ad influenzare la valutazione.❖ Manipolazione dei risultati.❖ Omissione di controllo sugli atti del			
--	--	--	--	--	---	--	--	--



					procedimento.			
Gestione Personale	Gestione carriere TA	ARU	—	Basso	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Manipolazione di dati e documenti al fine di consentire a terzi vantaggi di tipo economico e non 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Potenziamento delle attività di controllo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale ed interna ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali
Gestione Personale	Procedure per acquisizione prestazioni di lavoro non ricadenti nel lavoro a tempo indeterminato o a tempo determinato	ARU	X	Alto	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Irregolarità nella valutazione della documentazione e amministrativa: accettazione domande incomplete o prive di alcuni requisiti o fuori termine. ❖ Alterazioni della documentazione e amministrativa. ❖ Composizione commissioni "mirate". 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Configurazione corretta del rapporto. ▪ Regolamentazione delle selezioni ai fini dell'acquisizione delle prestazioni. ▪ Coinvolgimento di commissioni. ▪ Coinvolgimento di più attori nel processo decisionale. ▪ Potenziamento delle attività di controllo. ▪ Audit a campione sugli incarichi di lavoro autonomo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale ed interna ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali



					<ul style="list-style-type: none">❖ Trasmissione alle commissioni di valutazione di dati non veritieri.❖ Elaborazione di bandi di selezione non conformi a norme.❖ Mancata pubblicità della selezione finalizzata a ridurre il numero di possibili candidature❖ Diffusione/anticipazione di informazioni non rispettando i tempi formali.❖ Diffusione o anticipazione di informazioni relative agli argomenti delle prove/test.❖ Valutazione discrezionale dei candidati o non conforme ai criteri definiti.❖ Pressioni esterne volte ad			
--	--	--	--	--	--	--	--	--



					<p>influenzare la valutazione.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Manipolazione dei risultati. ❖ Omissione di controllo sugli atti del procedimento. ❖ Nel caso di finanziamenti esterni per assegni di ricerca, rischio di forme di lavoro improprie. ❖ Attribuzione di incarichi di lavoro autonomo/consulenze non necessarie o che comportano compensi a fronte di prestazioni non eseguite. 			
Gestione personale	Presenze del personale	ARU	X	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ritardata emanazione di provvedimenti che comportano la decurtazione dello stipendio e/o tardiva comunicazione dei suddetti 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico. ❖ Induzione 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adozione di procedura informatizzata che, prevedendo una sorta di "alert" connesso al trascorrere di un determinato numero di giorni, segnali al personale addetto e al Direttore dell'Area (o suo delegato) il 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione in tema di anticorruzione(L. 190/2012)



					provvedimenti all'Ufficio Stipendi; ❖ Irregolare valutazione o alterazione della documentazione; ❖ Pressioni esterne volte ad influenzare i tempi di emanazione dei provvedimenti ed i relativi contenuti.	indebita a dare o promettere utilità.	ritardo nella predisposizione e/o comunicazione dei richiamati provvedimenti.	
Gestione organico personale TA	Assegnazioni, mobilità interna, intercompartimentale, ecc.)	AOS	—	Basso	❖ Pressioni esterne volte ad influenzare l'emanazione dei provvedimenti. ❖ Irregolare valutazione o alterazione della documentazione.	❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità.	■ Analisi dei "carichi di lavoro" di struttura ed individuali. ■ Mappatura dei processi lavorativi dell'Amministrazione centrale e delle Strutture decentrate, ai fini del reclutamento e della definizione degli organici delle singole strutture e, conseguentemente, dei criteri per la mobilità interna; ■ Regolamento che disciplini analiticamente le fasi del procedimento ed i criteri di preferenza in caso di pluralità di richiedenti per analoga posizione; ■ Regolamentare procedura candidature spontanee per	■ Formazione in tema di anticorruzione (L. 190/2012); ■ Formazione in ordine alla analisi dei carichi di lavoro individuali e di struttura ai fini pianificazione fabbisogno di personale.



							posizioni organizzative vacanti.	
Relazioni sindacali	Contrattazione decentrata	AOS	—	Basso	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Pressioni esterne volte ad influenzare le trattative e la contrattazione. ❖ Irregolare valutazione o alterazione della documentazione. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Corruzione. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ipotizzare (previo specifico regolamento da adottarsi di concerto con le OO.SS. e previo consenso di tutti gli interessati) l'eventuale utilizzo di software che consenta la registrazione in tempo reale delle riunioni di contrattazione e la contestuale trascrizione automatica degli interventi dei partecipanti su supporto elettronico, anche ai fini di una eventuale pubblicazione sul sito web dell'Ateneo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione in tema di anticorruzione (L. n. 190/2012); ▪ Formazione in ordine alla gestione delle relazioni sindacali ed in materia di contrattazione integrativa.
Gestione soggetti esterni	Soggetti esterni, visiting, conferenzieri, esperti, incontri di ricerca – Pagamento rimborsi spese in assenza di compenso	ASSCO ARI,	X	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Carenza di formalizzazione dei presupposti e caratterizzazione e dell'attività ❖ Pagamenti a fronte di attività non effettivamente svolte 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maggiore pubblicità di eventi seminariali interni con indicazione pubblica di luogo e nominativi conferenzieri. ▪ Definire e divulgare alle Strutture regole guida interne sulla gestione di tali tipologie. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale ed interna ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali
Gestione personale	Autorizzazione prestazioni esterne	ARU	X	Basso	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Autorizzazione di prestazioni non compatibili con 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coinvolgimento di più attori nel processo autorizzativo. ▪ Creazione di una apposita commissione di valutazione 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale ed interna ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative



					<p>ruolo/incarico/fini istituzionali.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestione delle pratiche amministrative non conforme a norme e regolamenti. ❖ Partecipazione del personale dell'Ateneo a Spin off: rischi di conflitti di interessi. 	<p>indebita a dare o promettere utilità.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico 	<p>per il rilascio dell'autorizzazione allo svolgimento degli incarichi.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coinvolgimento di più attori nel processo lavorativo. ▪ Audit a campione sugli incarichi autorizzati. ▪ 	e penali.
Ricerca e trasf. tecnologico	Contratti con enti ed aziende	ASUR	X	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Pressioni esterne volte ad influenzare la scelta della controparte e le condizioni contrattuali. ❖ Mancato monitoraggio del rispetto dei termini contrattuali. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Utilizzazione invenzione. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verifica/Revisione della regolamentazione. ▪ Approvazione dei contratti da parte di organo collegiale dipartimentale. ▪ Verifica del rispetto dei tariffari minimi deliberati dal CdA. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale e interna. ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali. ▪ Azioni di sensibilizzazione dei Responsabili scientifici. ▪ Diffusione linee guida.



Ricerca e trasf. tecnologico	Cessione/licenza di brevetti	ASUR	X	Basso	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Pressioni esterne volte ad influenzare la scelta dei contraenti nella cessione/licenza di titoli di privative industriali. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Utilizzazione invenzione. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pubblicità attraverso il portale istituzionale di tutte le privative industriali depositate da "La Sapienza". ▪ Rafforzamento delle funzioni di gestione centralizzata. ▪ Decisione collegiale da parte di commissione 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale e interna. ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali.
Ricerca e trasf. tecnologico	Partecipazione a programmi di finanziamento, acquisizione di risorse esterne, gestione e rendicontazione dei finanziamenti	ASUR	X	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Utilizzo improprio delle risorse per fini diversi da quelli previsti per i progetti. ❖ Irregolarità correlate alla presentazione, gestione e rendicontazione dei progetti. ❖ Potenziali conflitti di interessi e 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Utilizzazione invenzione. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obbligo di approvazione della partecipazione a programmi di finanziamento da parte degli organi competenti. ▪ Adozione di procedure standardizzate, trasparenti e controllabili supportate dall'utilizzo di strumenti operativi informatizzati ▪ Adozione di un sistema di audit interno. ▪ Verifiche ad opera di società di audit esterne all'Ateneo. ▪ Maggiore pubblicizzazione 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale e interna. ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali



					condizionamenti da parte di centri di interessi esterni.	❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico.	e diffusione delle informazioni.	
Stipendi	Calcolo e pagamento stipendi	ARU, ARCOFIG	-	Medio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Pagamenti di importi maggiori del dovuto. ❖ Pagamenti a persone diverse rispetto all'effettivo beneficiario ❖ Quantificazione maggiore della spesa del personale per rendicontazione progetti. ❖ Versamenti di importi trattenuti sulle retribuzioni del personale a enti diversi dagli effettivi beneficiari. ❖ Dichiarazioni fiscali e contributive non veritiere (si dichiara meno per pagare meno imposte). ❖ Criteri non chiari di selezione 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coinvolgimento di più attori nel processo di liquidazione/pagamento. ▪ Audit interni ed esterni. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale e interna. ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali



					<p>nell'affidamento del servizio di assistenza fiscale.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Falsa dichiarazione del terzo per Equitalia e simili. ❖ Falsa dichiarazione salariale per concessione prestiti finanziari. ❖ Potenziali conflitti di interessi nella concessione di prestiti finanziari al personale. ❖ Manipolazione delle informazioni rilevanti ai fini del riconoscimento delle detrazioni/deduzioni fiscali. 			
Organi collegiali centrali	Gestione partecipazioni (organi e scelte)	Componenti organi, ASUR	—	Alto	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Scelta dei partners per la costituzione di soggetti giuridici partecipanti (compresi spin 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Indebita percezione di erogazioni a 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Individuazione organo super partes. ▪ Monitoraggio delle attività delle partecipate con coinvolgimento diretto dei referenti scientifici, in 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formazione su normativa nazionale e interna. ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali



					off). ❖ Rischio nella rappresentanza	danno dello Stato. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Utilizzazion invenzione. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico	particolare quelli nominati negli organi di governo e consultivi delle partecipate.	
Verbalizzazioni Organi di governo	Predisposizioni ed archiviazioni e verbali ed atti Organi collegiali	Segreteria S.A., Segreteria C.d.A.	X	Basso	❖ Verbalizzazione incompleta, mancante o difforme.	❖ Peculato ❖ Corruzione. ❖ Concussione ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità. ❖ Abuso d'ufficio. ❖ Rivelazione segreto d'ufficio. ❖ Traffico di influenze illecite. ❖ Falso in atto pubblico	▪ Verifica applicazione regolamentazione di Ateneo (norme sul funzionamento organi collegiali)	▪ Formazione su tecniche di stesura.e verbalizzazione. ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali.
Gestione biblioteche, Archivi, Musei	Messa a disposizione materiale librario, archivistico e museale	Polo Bibliotecario, ARAI, ARU, Polo Museale	X	Basso	❖ Sottrazione o danneggiamento del materiale librario, documentario e museale di valore.	❖ Peculato. ❖ Corruzione. ❖ Concussione. ❖ Induzione indebita a dare o promettere utilità.	▪ Rafforzare i meccanismi di sicurezza atti a prevenire sottrazioni o danneggiamenti dei beni.	▪ Formazione su normativa nazionale e interna. ▪ Formazione sulle responsabilità amministrative e penali.



						❖ Abuso d'ufficio.		
--	--	--	--	--	--	--------------------	--	--



4.3 Avvio dell'utilizzo della metodologia specifica di rilevazione del rischio prevista dal PNA

In considerazione della ritardata approvazione del PNA, ai fini del PTPC 2014-2016 la rilevazione del rischio è stata effettuata secondo una ulteriore metodologia, i cui esiti sono proposti in questo PTPC e concorrono a determinare le misure di trattamento del rischio di cui al capitolo 3.

La mappatura dei procedimenti è stata perciò effettuata tra novembre 2013 e gennaio 2014, attraverso la metodologia indicata dal PNA, per le aree di rischio individuate dalla normativa e per le sottoaree in cui queste si articolano. La mappatura ha riguardato anche altre aree di attività, tenuto conto delle funzioni istituzionali della Sapienza e delle rilevazioni condotte da CODAU e COINFO nell'ambito del Progetto PROCEDAMUS (<http://unidoc.coinfo.net/joomla/Procedamus2013/>).

Per il 2013, ai fini del PTPC 2014-2016, sono stati mappati prioritariamente i procedimenti di cui alla Tabella del Progetto PROCEDAMUS (http://unidoc.coinfo.net/joomla/Procedamus2013/Orlando%20-%20Procedimenti_121213.xlsx; <http://unidoc.coinfo.net/joomla/Procedamus2013/UniDOC%20-%20Tabella%20procedimenti%20PRESENTAZIONE%2029%20NOV%202013.doc>).

Per l'attività di mappatura dei procedimenti sono stati coinvolti i dirigenti delle Aree competenti dell'Amministrazione centrale, sotto il coordinamento del responsabile della prevenzione.

L'identificazione del rischio è stata effettuata ricerca, individuazione e descrizione dei rischi, per ciascun procedimento facendo emergere i possibili rischi di corruzione, considerando il contesto esterno ed interno a Sapienza, anche con riferimento alle specifiche posizioni organizzative presenti all'interno di Sapienza. A seguito dell'identificazione, i rischi sono stati inseriti in un "registro dei rischi".

L'analisi del rischio è stata effettuata utilizzando il questionario per la valutazione del rischio di cui all'allegato 5 al PNA, valutando la probabilità che il rischio collegato ad ogni procedimento si realizzi e le conseguenze che il rischio produce (probabilità e impatto), per giungere alla determinazione del livello di rischio. Il livello di rischio è rappresentato da un valore numerico. Per ciascun procedimento catalogato, in relazione al rischio corruzione è stato stimato il valore della probabilità e il valore dell'impatto. Il valore della probabilità è stato ricavato dalla media di sei voci, rilevate attraverso un apposito questionario definito sulla base dell'allegato 5 al PNA. Il valore dell'impatto è stato ricavato dalla media di quattro voci, rilevate attraverso un apposito questionario definito sulla base dell'allegato 5 al PNA. Il valore della probabilità è stato poi moltiplicato per il valore dell'impatto, al fine di ottenere il



valore complessivo, che esprime il livello di rischio del procedimento. Per l'attività di analisi del rischio sono stati coinvolti i dirigenti responsabili sotto il coordinamento generale del responsabile della prevenzione.

La ponderazione del rischio è stata effettuata considerando il rischio di ciascun procedimento alla luce dell'analisi e raffrontandolo con altri rischi al fine di decidere le priorità e l'urgenza di trattamento. L'analisi dei rischi del procedimento permette infatti di ottenere una classificazione degli stessi procedimenti in base al livello di rischio più o meno elevato.

A seguito dell'analisi, i singoli procedimenti sono stati inseriti in una classifica del livello di rischio.

Sono stati classificati come "BASSO RISCHIO" ai fini del PTPC 2014-2016 i procedimenti le cui rilevazioni del rischio hanno fatto emergere valori complessivi di livello del rischio pari o inferiori al valore soglia di 4, corrispondente al prodotto di una probabilità 2 [poco probabile] per un impatto 2 [minore]; si è ritenuto inoltre di poter procedere, caso per caso, alla classificazione come "MEDIO RISCHIO" dei procedimenti per i quali il valore complessivo di livello di rischio risulti pari o inferiore al valore di 6, corrispondente al prodotto di una probabilità 2 [poco probabile] per un impatto 3 [soglia], ovvero di una probabilità 3 [probabile] per un impatto 2 [minore] e comunque per i procedimenti per i quali il valore complessivo di livello di rischio risulti pari o inferiore al valore di 5.

I procedimenti per i quali siano emersi i più elevati livelli di rischio ("ELEVATO RISCHIO", superiori al valore complessivo soglia di 6) sono stati ricollegati alle aree di rischio previste dal PNA, comuni ed ulteriori. La classifica del livello di rischio di ciascun procedimento, concernente i procedimenti al di sopra della soglia di valore 4, è stata poi esaminata e valutata per elaborare la proposta di trattamento dei rischi. La ponderazione è stata svolta sotto il coordinamento del responsabile della prevenzione.

4.4 Risultati della rilevazione del rischio e decisioni in merito alle misure per la gestione del rischio

All'esito della rilevazione del rischio:

- ✓ n. 380 procedimenti hanno ottenuto un punteggio inferiore o uguale a 4 (BASSO RISCHIO);
- ✓ n. 60 procedimenti hanno ottenuto un punteggio maggiore di 4 e inferiore o uguale a 5 (MEDIO RISCHIO);
- ✓ n. 12 procedimenti hanno ottenuto un punteggio maggiore di 5 e inferiore o uguale a 6; (MEDIO RISCHIO)



- ✓ solo n. 9 procedimenti hanno ottenuto un punteggio superiore al valore soglia di 6 (ELEVATO RISCHIO).

Tale esito è documentato e riprodotto in dettaglio in Appendice 3 al presente PTPC.

L'esito predetto documenta tra l'altro, a parere del responsabile della prevenzione della corruzione, la necessità di procedere ad un profondo adattamento, ai fini della differenziazione dei livelli di rischio e delle successive attività del RPC, del modello di questionario per la valutazione del rischio di cui all'allegato 5 al PNA, utilizzato tra novembre 2013 e gennaio 2014 sulla base di quanto indicato dal PNA stesso.

Per tale motivo, nelle attività di predisposizione del PTPC 2015-2017, i criteri di cui al questionario di cui sopra saranno utilizzati ai fini della "costruzione" di un questionario customizzato, messo a punto da una apposita task-force multidisciplinare entro 120 giorni dall'approvazione del presente PTPC.

Considerati gli esiti dell'analisi svolta con il questionario DFP tra novembre 2013 e gennaio 2014, al fine del trattamento del rischio di corruzione nel corso del 2014, si continuerà ad implementare, in prima applicazione, le misure di mitigamento dei rischi già proposte dai Direttori di Area e attestate alla Tabella analitica dei rischi del PTPC 2013-2015 (paragrafo 4.2 del presente PTPC), in quanto compatibili.

Le misure previste devono essere implementate dalle Aree dell'Amministrazione centrale entro il 30.11.2014.

Entro 90 giorni dall'approvazione del presente PTPC, il responsabile della prevenzione della corruzione, in coordinamento con i Direttori di Area, adotterà direttive e circolari operative ai fini dell'implementazione delle misure di cui sopra, valutando l'applicabilità delle stesse alle altre Strutture dotate di autonomia amministrativa, organizzativa e contabile.

4.5 Azioni e misure trasversali e generali per la prevenzione

Gli ambiti di seguito illustrati costituiscono azioni e misure trasversali e generali finalizzati alla prevenzione della corruzione, in aggiunta e ad integrazione delle misure di cui ai paragrafi 4.2 e 4.4.

Sapienza pone in essere le azioni e introduce ed implementa le misure che si configurano come obbligatorie, in quanto disciplinate direttamente dalla legge, nonché sviluppa misure ulteriori anche in riferimento al particolare contesto di riferimento.



Gli strumenti già previsti o già in uso presso Sapienza per finalità di prevenzione dell'illegalità, come le ispezioni, tutti i controlli di varia natura, l'esercizio della vigilanza, sono valorizzati, coordinati e sistematizzati rispetto alle nuove misure previste dalla legge, dal PNA e dal PTPC.

Le misure trasversali di seguito illustrate, con esclusione di quanto previsto al punto 4.5.1, devono essere implementate dalle Aree dell'Amministrazione centrale e dalle altre Strutture dotate di autonomia amministrativa, organizzativa e contabile entro il 30.11.2014.

4.5.1 Relazione annuale del responsabile della prevenzione della corruzione

Ai sensi dell'art. 1 c. 14 della l. n. 190 del 2012, a partire dal 2014 il responsabile della prevenzione della corruzione redige, entro il 15 dicembre di ogni anno, una relazione annuale che offre il rendiconto sull'efficacia delle misure di prevenzione definite dal PTPC; il documento è pubblicato sul sito istituzionale nonché trasmesso al DFP in allegato al PTPC dell'anno successivo.

La relazione prevede un nucleo minimo di indicatori sull'efficacia delle politiche di prevenzione con riguardo ai seguenti ambiti:

- *Gestione dei rischi*
 - Azioni intraprese per affrontare i rischi di corruzione
 - Controlli sulla gestione dei rischi di corruzione
 - Iniziative di automatizzazione dei processi intraprese per ridurre i rischi di corruzione
- *Formazione in tema di anticorruzione*
 - Quantità di formazione in tema di anticorruzione erogata in giornate/ore
 - Tipologia dei contenuti offerti
 - Articolazione dei destinatari della formazione in tema di anticorruzione
 - Articolazione dei soggetti che hanno erogato la formazione in tema di anticorruzione
- *Codice di comportamento*
 - Adozione delle integrazioni al codice di comportamento
 - Denunce delle violazioni al codice di comportamento
 - Attività dell'ufficio competente ad emanare pareri sulla applicazione del codice di comportamento
- *Altre iniziative*
 - Numero di incarichi e aree oggetto di rotazione degli incarichi
 - Esiti di verifiche e controlli su cause di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi
 - Forme di tutela offerte ai whistleblowers



- Ricorso all'arbitrato secondo criteri di pubblicità e rotazione
- Rispetto dei termini dei procedimenti
- Iniziative nell'ambito dei contratti pubblici
- Iniziative previste nell'ambito dell'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere
- indicazione delle iniziative previste nell'ambito di concorsi e selezione del personale
- indicazione delle iniziative previste nell'ambito delle attività ispettive

- *Sanzioni*

- Numero e tipo di sanzioni irrogate

4.5.2 Misure generali di legalità ed integrità

In tutti i regolamenti adottati da Sapienza Università di Roma riguardanti le disposizioni, le materie e le attività richiamate nella l. n. 190/2012, sono trasfusi, in quanto compatibili, i principi e i criteri recati dalla stessa l. n. 190/2012;

I procedimenti concernenti le attività disciplinate dal presente PTPC sono regolamentati e i relativi processi, ove possibile, sono informatizzati prevedendo meccanismi di *alert* automatici, all'approssimarsi della scadenza dei termini per provvedere.

Il rilascio di autorizzazioni e concessioni è normato prevedendo requisiti coerenti alla finalità dei provvedimenti.

Almeno un anno prima della scadenza dei contratti aventi per oggetto la fornitura dei beni e servizi, si procede alla indizione delle procedure di selezione conformemente alla vigente normativa in materia.

All'interessato che richiede il rilascio di un provvedimento di autorizzazione, abilitazione, concessione ovvero qualsiasi altro provvedimento o atto, è comunicato il termine entro il quale sarà concluso il procedimento.

In relazione alle attività a rischio di corruzione, i Direttori delle Aree e i responsabili di vertice delle strutture dotate di autonomia amministrativa organizzativa e contabile verificano periodicamente la corretta applicazione, da parte dei responsabili delle posizioni organizzative, delle disposizioni, regolamenti, protocolli, procedimenti, disciplinanti le decisioni nelle attività a rischio di corruzione, ed hanno l'obbligo di informare tempestivamente il responsabile della prevenzione della corruzione delle effettuate valide azioni di correzione delle anomalie.

In particolare, i Direttori delle Aree di Sapienza Università di Roma e i responsabili di vertice delle strutture dotate di autonomia amministrativa organizzativa e contabile:



- 1) con riguardo alle attività a rischio di corruzione di cui al presente Piano, effettuano periodicamente il monitoraggio del rispetto dei tempi procedurali e inoltrano semestralmente al responsabile della prevenzione della corruzione l'attestazione delle risultanze del monitoraggio di cui sopra, allegando elementi di approfondimento e di verifica degli adempimenti realizzati, nonché informando il responsabile sul funzionamento e sull'osservanza del presente Piano di prevenzione;
- 2) con riguardo alle attività a rischio di corruzione di cui al presente Piano - atteso che il rispetto dei tempi procedurali costituisce fondamentale elemento sintomatico del corretto funzionamento e rispetto del Piano di prevenzione della corruzione - informano tempestivamente e senza ritardo il responsabile della prevenzione della corruzione, in merito al mancato rispetto dei tempi procedurali e di qualsiasi altra anomalia accertata consistente nella mancata attuazione del presente Piano, provvedendo tempestivamente alla eliminazione delle anomalie oppure proponendo al responsabile della prevenzione della corruzione le azioni necessarie, ove non rientrino nella competenza dirigenziale. I risultati del monitoraggio e i dati aggregati concernenti le azioni di eliminazione delle anomalie sono consultabili nel sito web istituzionale di Sapienza Università di Roma.

Sapienza si dota di strumenti di reporting che permettano di monitorare i processi e i procedimenti e forniscano ai responsabili delle attività ed al responsabile della prevenzione della corruzione elementi di stimolo e di valutazione per intercettare eventuali fenomeni di illegalità.

I dipendenti formati secondo le procedure indicate nel presente Piano, nel rispetto della disciplina del diritto di accesso ai documenti amministrativi di cui alla l. n. 241/1990 e ss. mm. ii., rendono accessibili in ogni momento agli interessati, le informazioni relative ai provvedimenti e ai procedimenti amministrativi, ivi comprese quelle relative allo stato della procedura, ai relativi tempi ed allo specifico ufficio competente in ogni singola fase.

I responsabili di posizioni organizzative relazionano al rispettivo Direttore di Area sulle eventuali anomalie riscontrate; le anomalie e la relativa segnalazione costituiscono elemento di valutazione della responsabilità del dipendente preposto.

4.5.3 Trasparenza

Le misure e le tempistiche di adempimento degli obblighi di trasparenza sono indicate nel PTTI 2014-2016, collegato al PTPC 2014-2016.



Gli adempimenti di trasparenza tengono conto delle prescrizioni contenute nel d.lgs. n. 33 del 2013, nella l. n. 190 del 2012 e nelle altre fonti normative vigenti.

La programmazione degli adempimenti tiene conto dei termini di entrata in vigore delle norme, attraverso la previsione di progressive fasi di implementazione.

Per le materie a rischio di corruzione disciplinate dal presente PTPC, sono resiedisponibili nel sito web di Sapienza Università di Roma le informazioni relative ai procedimenti amministrativi, secondo criteri di facile accessibilità, completezza e semplicità di consultazione, conformemente alla vigente disciplina richiamata dalla l. n. 190/2012 e alle disposizioni in materia di segreto d'ufficio e di protezione dei dati personali.

4.5.4 Codice di comportamento - diffusione di buone pratiche e valori

Sapienza Università di Roma:

- ✓ adotta un proprio Codice di comportamento, tenendo presenti indirizzi e linee guida della C.I.V.I.T. e curando le procedure di partecipazione previste dalla legge; il Codice prevede regole comportamentali specifiche, differenziate a seconda delle aree di competenza e calibrate sulle diverse professionalità; il Codice deve essere caratterizzato da un approccio concreto, in modo da consentire al dipendente di comprendere con facilità il comportamento eticamente e giuridicamente adeguato nelle diverse situazioni critiche, individuando delle guide comportamentali per i vari casi, e fornendo i riferimenti ai soggetti interni all'amministrazione per un confronto nei casi di dubbio circa il comportamento da seguire;
- ✓ predispone o modifica gli schemi tipo di incarico, contratto, bando, inserendo la condizione dell'osservanza dei Codici di comportamento per i collaboratori esterni a qualsiasi titolo, per i titolari di organo, per il personale impiegato negli uffici di diretta collaborazione dell'autorità politica, per i collaboratori delle ditte fornitrici di beni o servizi od opere a favore dell'amministrazione, nonché prevedendo la risoluzione o la decadenza dal rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dai Codici;
- ✓ programma adeguate iniziative di formazione sui Codici;
- ✓ verifica l'adeguatezza dell'organizzazione per lo svolgimento dei procedimenti disciplinari; provvede, adottando i necessari atti di organizzazione, a chiarire quali siano le autorità competenti allo svolgimento del procedimento e all'irrogazione delle sanzioni disciplinari, anche nei confronti dei dirigenti di ufficio dirigenziale generale o di strutture articolate al loro interno in uffici dirigenziali generali.



Sapienza adotta adeguate azioni comunicative - dentro e fuori l'amministrazione - finalizzate a diffondere un'immagine positiva dell'amministrazione e della sua attività, comunicando, anche attraverso il sito istituzionale, le proprie buone prassi o gli esempi di funzionari valorosi.

Ciascun dirigente, nell'ambito della propria sfera di competenza, segnala all'ufficio stampa articoli della stampa o comunicazioni sui media che appaiano ingiustamente denigratori dell'organizzazione o dell'azione dell'amministrazione affinché sia diffusa tempestivamente una risposta con le adeguate precisazioni o chiarimenti per mettere in luce il corretto agire dell'amministrazione; ovvero segnala informazioni di stampa su casi di buone prassi o di risultati positivi ottenuti dall'amministrazione affinché se ne dia notizia anche sul sito internet dell'amministrazione.

Il personale di Sapienza", al momento dell'assunzione, e per quello in servizio con cadenza periodica, prende atto del PTPC, del codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 54 del D. lgs. n. 165/2001 e del codice integrativo e specificativo del predetto codice.

4.5.5 Rotazione del personale

Sapienza adotta adeguati criteri per realizzare la rotazione del personale dirigenziale e del personale con funzioni di responsabilità (ivi compresi i responsabili del procedimento) operante nelle aree a più elevato rischio di corruzione. Per il personale dirigenziale, la rotazione integra altresì i criteri di conferimento degli incarichi dirigenziali ed è attuata alla scadenza dell'incarico, fatti salvi i casi previsti dall'art. 16, comma 1, lett. l quater, d.lgs. n. 165/2001.

La rotazione di dirigenti e funzionari è prevista tra elementi di adeguata formazione ed esperienza, purché non infungibili per quel che concerne il possesso dei previsti requisiti, salvaguardando la continuità e coerenza degli indirizzi e le necessarie competenze delle strutture.

La rotazione è accompagnata da strumenti ed accorgimenti che assicurino continuità all'azione amministrativa. L'atto di disciplina della rotazione è indicato nell'ambito del PTPC.

Ove possibile, gli incarichi di responsabile unico del procedimento e di direttore dell'esecuzione del contratto, sono attribuiti secondo il criterio di rotazione degli incarichi tra elementi di adeguata formazione ed esperienza.

E' altresì prevista la rotazione triennale nella funzione di responsabile della prevenzione della corruzione, compatibilmente con la struttura organizzativa dell'Amministrazione universitaria.



Sapienza ha recentemente attuato una riorganizzazione che ha comportato diversi cambiamenti nella allocazione delle responsabilità, sia a livello di vertice, sia a livelli più operativi.

Inoltre, gli incarichi di responsabilità di posizioni organizzative quali il Capo Ufficio e il Capo Settore sono assegnati con mandato annuale rinnovabile.

Nel corso del 2014 saranno definite ulteriori modalità organizzative specifiche per permettere la rotazione delle figure professionali che ricoprono incarichi di responsabilità sulle attività più a rischio, pianificando adeguata formazione e affiancamento prima di attuare l'eventuale rotazione, per garantire anche il mantenimento dell'efficacia e dell'efficienza nei processi.

4.5.6 Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse

Sapienza intraprende adeguate iniziative per dare conoscenza al personale dell'obbligo di astensione, delle conseguenze scaturenti dalla sua violazione e dei comportamenti da seguire in caso di conflitto di interesse.

L'attività informativa è prevista nell'ambito delle iniziative di formazione contemplate nel PTPC 2014-2016 e nel Piano Triennale della Formazione (PTF).

Sono monitorati, anche mediante controlli sorteggiati a campione, i rapporti sussistenti tra i dipendenti dell'amministrazione universitaria adibiti alle attività a rischio di corruzione individuate dal presente Piano ed i soggetti contraenti con Sapienza Università di Roma o interessati alla emanazione di un provvedimento di autorizzazione, concessione, erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione dei vantaggi economici di qualunque genere.

I Direttori delle Aree di Sapienza Università di Roma e i responsabili di vertice delle strutture dotate di autonomia amministrativa organizzativa e contabile provvedono al monitoraggio - anche mediante controlli delle dichiarazioni sostitutive rilasciate ai sensi del D.P.R. n. 445/2000 e ss. mm. ed ii., effettuati su un campione sorteggiato del 10% - dei rapporti sussistenti tra i dipendenti dell'amministrazione universitaria adibiti alle attività a rischio di corruzione, individuate dal presente Piano, e i soggetti contraenti con Sapienza Università di Roma o interessati alla emanazione di un provvedimento di autorizzazione, concessione, erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, all'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere, verificando anche eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, soci e dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti/responsabili amministrativi e dipendenti di "Sapienza Università di Roma". A tal



fine, i Direttori delle Aree relazionano semestralmente al responsabile della prevenzione della corruzione, ferma restando la tempestiva segnalazione in caso di risultanze positive.

4.5.7 Svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extra-istituzionali

Sapienza procede alla revisione della relativa regolamentazione nell'esercizio della propria competenza normativa. Nel corso del 2013, con D.R. n. 2341 del 2.07.2013 è stato emanato il nuovo Regolamento in materia di incarichi extra-istituzionali dei professori e ricercatori della Sapienza.

4.5.8 Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti (*pantouflage - revolving doors*)

Sapienza verifica la sussistenza di eventuali condizioni ostative in capo ai dipendenti e/o soggetti cui intende conferire incarico, all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi previsti dai Capi III e IV del d.lgs. n. 39 del 2013. Le condizioni ostative sono quelle previste nei suddetti Capi, salva la valutazione di ulteriori situazioni di conflitto di interesse o cause impeditive.

L'accertamento avviene mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e alle condizioni dell'art. 46 del d.P.R. n. 445 del 2000 pubblicata sul sito dell'amministrazione o dell'ente pubblico o privato conferente (art. 20 d.lgs. n. 39 del 2013).

Se all'esito della verifica risulta la sussistenza di una o più condizioni ostative, Sapienza si astiene dal conferire l'incarico e provvede a conferire l'incarico nei confronti di altro soggetto.

In caso di violazione delle previsioni di inconferibilità, secondo l'art. 17 d.lgs. n. 39, l'incarico è nullo e si applicano le sanzioni di cui all'art. 18 del medesimo decreto.

A tal fine Sapienza:

- ✓ inserisce espressamente le condizioni ostative al conferimento negli interpelli per l'attribuzione degli incarichi;
- ✓ acquisisce dai soggetti interessati, all'atto del conferimento dell'incarico, la dichiarazione di insussistenza delle cause di inconferibilità.



4.5.9 Incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali

Sapienza Università di Roma verifica la sussistenza di eventuali situazioni di incompatibilità nei confronti dei titolari di incarichi previsti nei Capi V e VI del d.lgs. n. 39 del 2013 per le situazioni contemplate nei medesimi Capi.

Il controllo è effettuato:

- ✓ all'atto del conferimento dell'incarico;
- ✓ annualmente e su richiesta nel corso del rapporto.

Se la situazione di incompatibilità emerge al momento del conferimento dell'incarico, la stessa deve essere rimossa prima del conferimento. Se la situazione di incompatibilità emerge nel corso del rapporto, il responsabile della prevenzione contesta la circostanza all'interessato ai sensi degli artt. 15 e 19 del d.lgs. n. 39 del 2013 e vigila affinché siano prese le misure conseguenti.

A tal fine Sapienza:

- ✓ inserisce espressamente le cause di incompatibilità negli interpelli per l'attribuzione degli incarichi;
- ✓ acquisisce dai soggetti interessati, all'atto del conferimento dell'incarico e nel corso del rapporto, la dichiarazione di insussistenza delle cause di incompatibilità.

4.5.10 Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (*pantouflage - revolving doors*)

Ai fini dell'applicazione dell' art. 53, comma 16 ter, del d.lgs. n. 165 del 2001, Sapienza:

- ✓ nei contratti di assunzione del personale, inserisce la clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente;
- ✓ nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata, inserisce la condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche



amministrazioni nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto;

- ✓ dispone l'esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la situazione di cui al punto precedente;
- ✓ agisce in giudizio per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16 ter, d.lgs. n. 165 del 2001.

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

Ai fini dell'applicazione degli artt. 35 bis del d.lgs. n. 165 del 2001 e dell'art. 3 del d.lgs. n. 39 del 2013, Sapienza verifica la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui intende conferire incarichi nelle seguenti circostanze:

- ✓ all'atto della formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse o di commissioni di concorso;
- ✓ all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi previsti dall'art. 3 del d.lgs. n. 39 del 2013;
- ✓ all'atto dell'assegnazione di dipendenti dell'area direttiva agli uffici che presentano le caratteristiche indicate dall'art. 35 bis del d.lgs. n. 165 del 2001;
- ✓ all'entrata in vigore dei citati artt. 3 e 35 bis con riferimento agli incarichi già conferiti e al personale già assegnato.

L'accertamento sui precedenti penali avviene mediante acquisizione d'ufficio ovvero mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e alle condizioni dell'art. 46 del d.P.R. n. 445 del 2000 (art. 20 d.lgs. n. 39 del 2013).

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

- ✓ si astiene dal conferire l'incarico o dall'effettuare l'assegnazione,
- ✓ applica le misure previste dall'art. 3 del d.lgs. n. 39 del 2013,



- ✓ provvede a conferire l'incarico o a disporre l'assegnazione nei confronti di altro soggetto.

In caso di violazione delle previsioni di inconferibilità, secondo l'art. 17 del d.lgs. n. 39, l'incarico è nullo e si applicano le sanzioni di cui all'art. 18 del medesimo decreto.

A tal fine Sapienza:

- ✓ effettua i controlli sui precedenti penali e adotta le determinazioni conseguenti in caso di esito positivo del controllo;
- ✓ inserisce espressamente le condizioni ostative al conferimento negli interpelli per l'attribuzione degli incarichi;
- ✓ adegua i propri regolamenti sulla formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse o di concorso.

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

Sapienza adotta i necessari accorgimenti tecnici e informatici affinché trovi attuazione la tutela del dipendente che effettua segnalazioni di cui all'art. 54 bis del d.lgs. n. 165 del 2001.

Sapienza prevede al proprio interno canali differenziati e riservati per ricevere le segnalazioni la cui gestione è affidata al responsabile della prevenzione della corruzione nonché ai responsabili degli uffici disciplinari. Sono previsti codici sostitutivi dei dati identificativi del denunciante e predisposti modelli per ricevere le informazioni ritenute utili per individuare gli autori della condotta illecita e le circostanze del fatto.

Tutti coloro che ricevono o vengono a conoscenza della segnalazione e tutti coloro che successivamente venissero coinvolti nel processo di gestione della segnalazione, salve le comunicazioni che per legge debbono essere effettuate, sono tenuti al rispetto degli obblighi di riservatezza; considerato che la violazione delle norme contenute nel PTPC comporta responsabilità disciplinare, la violazione della riservatezza comporta l'irrogazione di sanzioni disciplinari, salva l'eventuale responsabilità civile e penale dell'agente.

La tutela della riservatezza protegge anche i dipendenti che segnalano casi sospetti di corruzione internazionale (art. 322 bis c.p.).

Nei limiti delle risorse disponibili ed eventualmente in forma associata o in accordo con altre amministrazioni ai sensi dell'art. 15 della l. n. 241 del 1990, Sapienza realizza un sistema informatico di segnalazione al fine di:



- ✓ indirizzare la segnalazione al destinatario competente assicurando la copertura dei dati identificativi del segnalante;
- ✓ identificare il segnalante, ove necessario, da parte del destinatario competente nel caso di segnalazione non anonima. Il sistema consente l'identificazione e la posizione di organigramma del segnalante (nel caso di segnalazione non anonima) solo in caso di necessità, ossia in presenza delle situazioni legali che rendono indispensabile disvelare l'identità, a soggetti autorizzati che siano in possesso delle specifiche credenziali.

La gestione delle segnalazioni attraverso il sistema informatico non espone il segnalante alla presenza fisica dell'ufficio ricevente e consente di "convogliare" le segnalazioni soltanto al corretto destinatario, preventivamente individuato in base alla competenza, evitando la diffusione di notizie delicate. Le segnalazioni in particolare sono indirizzate al responsabile della prevenzione e all'U.P.D., che, ricevuta la segnalazione, dovranno assumere le adeguate iniziative a seconda del caso.

La tutela dei denuncianti è supportata anche da un'efficace attività di sensibilizzazione, comunicazione e formazione sui diritti e gli obblighi relativi alla divulgazione delle azioni illecite. A tal fine Sapienza pubblica mensilmente sul proprio sito web avvisi che informano i dipendenti sull'importanza dello strumento e sul loro diritto ad essere tutelati nel caso di segnalazione di azioni illecite, nonché sui risultati dell'azione cui la procedura di tutela del *whistleblower* ha condotto.

La procedura utilizzata è sottoposta a revisione periodica per verificare possibili lacune o incomprensioni da parte dei dipendenti.

4.5.13 La formazione

L'attività di comunicazione e formazione è il cardine per raggiungere in modo capillare tutto il personale dell'Ateneo e sensibilizzarlo sui temi in oggetto.

Si prevedono diverse tipologie di formazione:

- ✓ Comunicazione destinata a tutto il personale sugli aspetti normativi e sul Piano anticorruzione, anche utilizzando strumenti divulgativi quali la newsletter di Ateneo sul sito web.



- ✓ Formazione generale sui temi di Anticorruzione prevedendo sia momenti di formazione tradizionale sia e-learning per passare i messaggi fondamentali e permettendo adeguate verifiche del loro recepimento.
- ✓ Formazione su ambiti specifici che, per gli ambiti a maggiore rischio (attività negoziali, procedure di valutazione del personale), deve necessariamente sviluppare contenuti formativi ad hoc e pianificare interventi mirati (anche in questo caso in modalità blended, dati i numeri del personale coinvolto) per raggiungere le diverse famiglie professionali coinvolte.

I fabbisogni formativi sono individuati dal responsabile della prevenzione in raccordo con i dirigenti responsabili delle risorse umane e le iniziative formative sono inserite nel PTF di cui all'art. 7 bis del d.lgs n. 165 del 2001.

Nella scelta delle modalità per l'attuazione dei processi di formazione Sapienza tiene presenti le seguenti indicazioni formulate dal DFP:

- ✓ le iniziative di formazione tengono conto dell'importante contributo che può essere dato dagli operatori interni alla Sapienza (docenti e personale tecnico amministrativo), inseriti come docenti nell'ambito di percorsi di aggiornamento e formativi in house;
- ✓ per l'avvio al lavoro e in occasione dell'inserimento dei dipendenti in nuovi settori lavorativi sono programmate ed attuate forme di affiancamento, anche prevedendo per il personale esperto prossimo al collocamento in quiescenza un periodo di "tutoraggio";
- ✓ sono avviate apposite iniziative formative sui temi dell'etica e della legalità: tali iniziative coinvolgono tutti i dipendenti ed i collaboratori a vario titolo dell'amministrazione, riguardano il contenuto dei Codici di comportamento e il Codice disciplinare e si basano prevalentemente sull'esame di casi concreti; è prevista l'organizzazione di appositi focus group, composti da un numero ristretto di dipendenti e guidati da un animatore, nell'ambito dei quali vengono esaminate ed affrontate problematiche di etica calate nel contesto dell'amministrazione al fine di far emergere il principio comportamentale eticamente adeguato nelle diverse situazioni;
- ✓ sono essere previste iniziative di formazione specialistiche per il responsabile della prevenzione, comprensive di tecniche di risk management, e per le figure a vario titolo coinvolte nel processo di prevenzione;



- ✓ una particolare attenzione è data alle tematiche della corruzione internazionale, coinvolgendo in particolare i funzionari che operano all'estero o a contatto con l'estero, al fine di prevenire la corruzione volta ad ottenere indebiti vantaggi nelle transazioni internazionali.

L'adozione delle iniziative finalizzate alla realizzazione degli interventi formativi è programmata nell'ambito del PTF.

Sapienza provvede a monitorare e verificare il livello di attuazione dei processi di formazione e la loro efficacia, anche attraverso questionari destinati ai soggetti destinatari della formazione.

Per il triennio 2013-2015 il Piano delle attività formative adottato con disposizione n. 2374 (prot. 34092 del 6.06.2013) del Direttore dell'Area Organizzazione e Sviluppo ha ravvisato un tema centrale *“nella prevenzione e nel contrasto alla corruzione, come prescritto dalla Legge n. 190 del 2012: particolare impegno dovrà, infatti, essere profuso anche nel tentativo di valorizzare la formazione quale strumento volto a ridurre i “monopoli di competenze”.* Occorre ricordare, a tale riguardo, che nel settore pubblico non sempre è agevole reperire – soprattutto con riferimento ad attività specialistiche, quali, a mero titolo esemplificativo, la gestione degli appalti, la contabilità, la gestione di fondi comunitari e di strumenti finanziari – personale dotato di requisiti professionali adeguati, anche a causa del noto “blocco” delle assunzioni. Ciò può determinare la creazione di “monopoli di competenze” che impediscono di attuare misure di rotazione e di controllo nei settori “a rischio” e che possono essere superati solo attraverso piani mirati di formazione, idonei a risolvere il suddetto problema di skill requirements e ad ampliare il “bagaglio” di competenze tecniche e specialistiche nelle materie più “delicate” sotto il profilo della legalità. Anche alla luce di tali considerazioni, la spesa relativa alla formazione a sostegno della lotta alla corruzione dovrebbe essere intesa quale spesa obbligatoria, alla stregua della spesa sostenuta per la formazione in tema di sicurezza sul lavoro.”.

Il PTPC 2013-2015 ha previsto il coinvolgimento del personale de “La Sapienza” con incarico di posizione organizzative rilevante sotto il profilo del rischio di corruzione già nel corso del 2013 e di proseguire nel 2014 e 2015 con l'estensione graduale dell'intervento di formazione.

Come previsto dal Piano delle attività formative e dal PTPC 2013-2015, nel corso del 2013 si sono tenuti Corsi di aggiornamento in ordine alle disposizioni introdotte in tema di etica, legalità, prevenzione e contrasto della corruzione (legge n. 190 del 2012) presso la società S.I.A., ad integrazione dei percorsi formativi attivati, ai sensi dell'art. 1, comma 11, della legge n. 190/2012, dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA).



Per il 2013 il personale interessato individuato dal RPC ai sensi della legge 190/2012, è stato composto da circa 55 unità tra Capi Ufficio e Capi Settore delle aree dell'amministrazione centrale.

Nel 2014 saranno altresì previste nel PTF specifiche occasioni di formazione dirette ai Segretari Amministrativi e ai funzionari delle Strutture decentrate.

4.5.14 Patti di integrità negli affidamenti

Sapienza predispone ed utilizza protocolli di legalità o patti di integrità per l'affidamento di commesse. A tal fine, inserisce negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito la clausola di salvaguardia che il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.

4.5.15 Azioni di informazione, sensibilizzazione e rapporto con la società civile

Sapienza pianifica adeguate misure di sensibilizzazione della cittadinanza finalizzate alla promozione della cultura della legalità. A questo fine, una prima azione consiste nel dare efficace comunicazione e diffusione alla strategia di prevenzione dei fenomeni corruttivi impostata e attuata mediante il PTPC e alle connesse misure.

Considerato che l'azione di prevenzione e contrasto della corruzione richiede un'apertura di credito e di fiducia nella relazione con i cittadini e gli utenti che possa nutrirsi anche di rapporto continuo, alimentato dal funzionamento di stabili canali di comunicazione, Sapienza adotta modalità, soluzioni organizzative e tempi per l'attivazione di canali dedicati alla segnalazione (dall'esterno dell'amministrazione, anche in forma anonima, ed in modalità informale) di episodi di cattiva amministrazione, conflitto d'interessi, corruzione, anche valorizzando il ruolo dell'ufficio per le relazioni con il pubblico (U.R.P.), quale rete organizzativa che opera come interfaccia comunicativa interno/esterno.

4.5.16 Automazione dei processi

Sapienza ricorre ad un ampio e profondo utilizzo delle tecnologie informatiche e dell'informazione per supportare l'organizzazione ed i processi di gestione in modo efficace ed efficiente.

Questo approccio ha permesso di offrire nel tempo servizi migliori per i propri portatori di interesse (studenti, aziende, cittadini, ecc..) e di abilitare nuovi servizi altrimenti non realizzabili con modalità tradizionali.



Già da molti anni è informatizzata la carriera didattica ed amministrativa degli studenti, e molti degli attuali servizi didattici offerti sono accessibili on line (carriere, corsi on line, lezioni accessibili via web, streaming dei principali eventi, registrazione degli esami,, ecc..) Da diverso tempo è stato dato avvio all'automazione dei processi amministrativi ed attivato il protocollo informatico, nonché attivato il sistema integrato di contabilità ed informatizzato il pagamento delle fatture per tracciare il processo e snellire i tempi di pagamento .(testo tutto da verificare con colleghi di rispettiva competenza).

Lo sviluppo dell'automazione dei processi, nei vari ambiti di servizio e di gestione, permette di rendere ogni azione "accountable", elemento centrale, per una gestione trasparente, accessibile, tracciabile e monitorabile dell'azione pubblica.

In tale ambito, il Centro Infosapienza, struttura di Sapienza, dotata di autonomia amministrativa ed organizzativa, <http://www.uniroma1.it/ateneo/amministrazione/aree-e-uffici/centro-infosapienza> , si occupa della progettazione e gestione dei servizi informativi indispensabili alla ricerca, alla didattica e alle attività organizzativo-gestionali e costituisce, per l'Ateneo, il centro di competenze di riferimento per la predisposizione di soluzioni innovative inerenti l'elaborazione e la disseminazione dell'informazione elettronica.

I servizi gestiti dal Centro InfoSapienza sono consultabili all'indirizzo <http://www.uniroma1.it/ateneo/amministrazione/uffici-amministrativi/centro-infosapienza/servizi-infosapienza>.

Dal gennaio 2010, tutte le articolazioni dell'Amministrazione centrale de "La Sapienza" gestiscono in autonomia il protocollo in partenza, funzione, prima, centralizzata all'ufficio Protocollo Centrale.

L'attività di introduzione del protocollo informatico all'interno dell'Università La Sapienza non si esaurirà alla chiusura di questo progetto né si limita alle attività coperte dal progetto.

All'indirizzo <http://www.uniroma1.it/ateneo/amministrazione/uffici-amministrativi/centro-infosapienza/il-progetto-universita-digitale> sono consultabili anche il protocollo d'intesa e lo stato di avanzamento del progetto.

L'automazione rende precise e riferibili le responsabilità all'interno di molti processi operativi e di molti procedimenti amministrativi, distinguendo le funzioni del controllato da quelle del controllore.

In questo contesto la Legge n. 190/2012, che mira ad introdurre nuove misure per la prevenzione e repressione della corruzione e della illegalità nella pubblica amministrazione, avvalorata l'impegno portato avanti dall'Ateneo negli anni per l'automazione dei processi e



porta a ponderare l'ulteriore ottimizzazione dei propri sistemi gestionali per renderli strumento ulteriore di supporto alla prevenzione e controllo della illegalità.

4.5.17 Analisi di Impatto della Regolazione

Sapienza adotta disposizioni al fine di delineare un percorso di Qualità della normazione interna di Ateneo all'interno del più generale percorso intrapreso verso il miglioramento continuo attraverso un complesso sistema di attività volte a tenere sotto controllo e a migliorare i processi e gli esiti dei medesimi nell'ottica di creare "Valore" per l'Ateneo, adeguando la disciplina nazionale in materia di Analisi di Impatto della Regolazione (A.I.R.) al Sistema-Sapienza.

In tale prospettiva Sapienza individua tra l'altro:

- ✓ gli ambiti di normazione da sottoporre all'A.I.R.;
- ✓ le specifiche tipologie di atti normativi sulle quali avviare la sperimentazione sperimentazioni A.I.R. su specifiche tipologie di atti normativi.

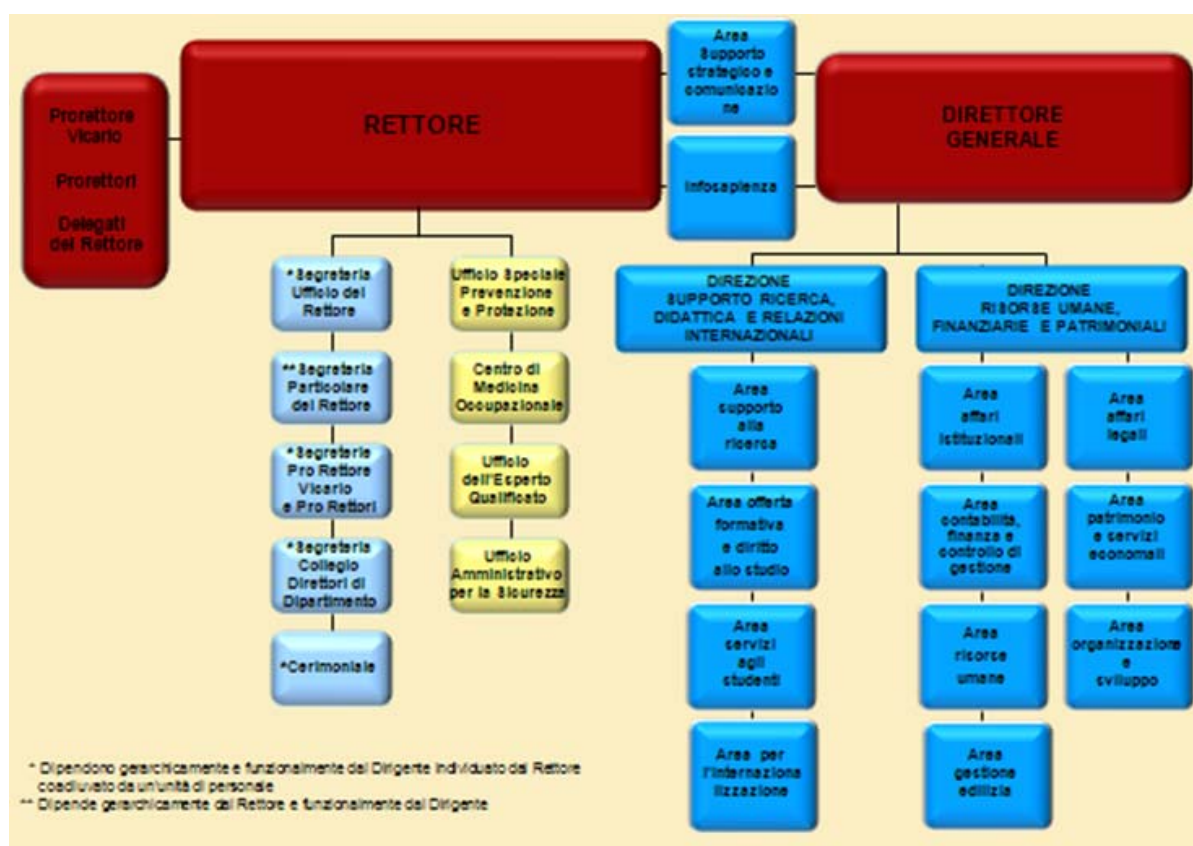
4.5.18 Uniformità dei provvedimenti amministrativi

Sapienza adotta disposizioni specifiche ai fini della uniformità, semplificazione e accessibilità nelle tecniche di redazione dei provvedimenti amministrativi.



Appendice 1

Organizzazione dell'Amministrazione centrale





Appendice 2

Questionario di valutazione del rischio utilizzato tra novembre 2013 e gennaio 2014 (cfr. allegato 5 al PNA)

QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO	
PROCEDIMENTO	
(indicare il numero identificativo e la denominazione di cui alla Tabella CODAU)	
Indici di valutazione della probabilità (1)	Indici di valutazione dell'impatto (2)
Discrezionalità Il processo è discrezionale? No, è del tutto vincolato 1 E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi 2 (regolamenti, direttive, circolari) E' parzialmente vincolato solo dalla legge 3 E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi 4 (regolamenti, direttive, circolari) E' altamente discrezionale 5	Impatto organizzativo Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase di processo di competenza della p.a.) nell'ambito della singola p.a., quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa p.a. occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti) Fino a circa il 20% 1 Fino a circa il 40% 2 Fino a circa il 60% 3 Fino a circa l'80% 4 Fino a circa il 100% 5
Rilevanza esterna Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento? No, ha come destinatario finale un ufficio interno 2 Sì, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni alla p.a. di riferimento 5	Impatto economico Nel corso degli ultimi 5 anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei conti a carico di dipendenti (dirigenti e dipendenti) della p.a. di riferimento o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della p.a. di riferimento per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?



	No1 Sì 5
<p>Complessità del processo</p> <p>Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?</p> <p>No, il processo coinvolge una sola p.a. 1 Sì, il processo coinvolge più di 3 amministrazioni 3 Sì, il processo coinvolge più di 5 amministrazioni 5</p>	<p>Impatto reputazionale</p> <p>Nel corso degli ultimi 5 anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?</p> <p>No 0 Non ne abbiamo memoria 1 Sì, sulla stampa locale 2 Sì, sulla stampa nazionale 3 Sì, sulla stampa locale e nazionale 4 Sì, sulla stampa locale, nazionale e internazionale 5</p>
<p>Valore economico</p> <p>Qual è l'impatto economico del processo?</p> <p>Ha rilevanza esclusivamente interna 1 Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es.: concessione di borsa di studio per studenti) 3 Comporta l'attribuzione di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es.: affidamento di appalto) 5</p>	<p>Impatto organizzativo, economico e sull'immagine</p> <p>A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, livello intermedio o livello basso) ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?</p> <p>A livello di addetto 1 A livello di collaboratore o funzionario 2 A livello di dirigente ovvero di posizione apicale o di posizione organizzativa 3 A livello di direttore generale 4 A livello di Rettore o organi collegiali 5</p>
<p>Frazionabilità del processo</p> <p>Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es.: pluralità di affidamenti ridotti)?</p> <p>No 1 Sì 5</p>	



Controlli (3) Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio? Sì, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione 1 Sì, è molto efficace 2 Sì, per una percentuale approssimativa del 50% 3 Sì, ma in minima parte 4 No, il rischio rimane indifferente 5	
Note: (1) Gli indici di probabilità vanno indicati sulla base della valutazione del soggetto che risponde. (2) Gli indici di impatto vanno stimati sulla base di dati oggettivi, ossia di quanto risulta al soggetto che risponde. (3) Per controllo si intende qualunque strumento di controllo utilizzato nella amministrazione che sia confacente a ridurre la probabilità del rischio (e, quindi, sia il sistema dei controlli legali, come il controllo preventivo e il controllo di gestione, sia altri meccanismi di controllo utilizzati nella amministrazione, es. i controlli a campione in casi non previsti dalle norme, i riscontri relativi all'esito dei ricorsi giudiziali avviati nei confronti della amministrazione). La valutazione sull'adeguatezza del controllo va fatta considerando il modo in cui il controllo funziona concretamente nella amministrazione. Per la stima della probabilità, quindi, non rileva la previsione dell'esistenza in astratto del controllo, ma la sua efficacia in relazione al rischio considerato.	
Valori e frequenze della probabilità (calcolare la media delle 6 voci) 0 nessuna probabilità 1 improbabile 2 poco probabile 3 probabile 4 molto probabile 5 altamente probabile	
Valori e importanza dell'impatto (calcolare la media delle 4 voci) 0 nessun impatto 1 marginale 2 minore 3 soglia 4 serio 5 superiore	
Valutazione complessiva del rischio = Valore probabilità x valore impatto	

Appendice 3

Tabella di classificazione e valutazione dei rischi sulla base del questionario somministrato (parr. 4.3 e 4.4)

ID	Procedimento	Class	Area amministrativa competente	Probabilità del rischio (1-5)	Impatto del rischio (1-5)	Valutaz. Complessiva rischio	Priorità rischio
7958	Acquisizione di beni immobili - Gestione amministrativo-contabile di gare pubbliche	X/1	APSE	3,66	4,75	17,39	ELEVATO
7967	Permuta di beni immobili	X/3	APSE	3,00	3,00	9,00	ELEVATO
7599	Partecipazione a soggetti giuridici terzi (spin off)		ASUR	3,50	2,50	8,75	ELEVATO
	Prestito di documentazione di Archivio Storico per eventi	I/7	ARAI	2,83	2,50	7,08	ELEVATO
7445	Spin off - Creazione di impresa ad alta tecnologia	III/16	ASUR	2,80	2,50	7,00	ELEVATO
7950	Infrastruttura informatica - Progettazione e manutenzione	IX/4	CINFO	3,50	2,00	7,00	ELEVATO
7442	Gestione brevetti - Deposito internazionale - Patent Cooperation Treaty - PCT	III/16	ASUR	3,30	2,00	6,60	ELEVATO



7383	Contratti, convenzioni e protocolli d'intesa di Ateneo che non rientrano nell'autonomia delle strutture	III/14	ASUR	2,33	2,75	6,41	ELEVATO
7440	Gestione proprietà intellettuale e industriale	III/16	ASUR	3,20	2,00	6,40	ELEVATO
	Gestione servizio civile	VII/	AOS	3,00	2,00	6,00	MEDIO
	Gestione appalto vigilanza armata, custodia e guardiania	X/4	AOS	3,00	2,00	6,00	MEDIO
7241	Conferimento laurea ad honorem (o laurea honoris causa)	I/16	ASSCO	2,33	2,50	5,83	MEDIO
7460	Recupero crediti	IV/1	ARAL	1,66	3,25	5,40	MEDIO
7459	Pignoramenti verso terzi aventi a oggetto trattamenti retributivi o altre forme di compensi al personale o a collaboratori	IV/1	ARAL	2,66	2,00	5,32	MEDIO
7468	Pignoramenti verso il personale	IV/4	ARAL	2,66	2,00	5,32	MEDIO
7197	Patrocinio per eventi di terzi - Concessione e diniego	I/14	ASSCO	3,00	1,75	5,25	MEDIO
7605	Personale tecnico amministrativo - Concorso e selezione per il rapporto di lavoro a tempo indeterminato	VII/1	ARU	2,33	2,25	5,25	MEDIO
7626	Personale tecnico amministrativo - Mobilità esterna intercompartimentale	VII/2	ARU	2,33	2,25	5,25	MEDIO
7198	Associazioni - Costituzione e adesione	I/14	ASUR	2,33	2,25	5,24	MEDIO



7598	Consorzi e centri interuniversitari - Costituzione, adesioni, designazione rappresentanti	VI/11	ASUR	2,33	2,25	5,24	MEDIO
7599	Partecipazione a soggetti giuridici terzi (consorzi, società, etc.)	VI/11	ASUR	2,33	2,25	5,24	MEDIO
8080	Commissioni scientifiche	II/22	ASUR	2,00	2,50	5,00	MEDIO
7374	Finanziamenti istituzionali per la ricerca (ex 60% ex 40%)	III/13	ASUR	2,00	2,50	5,00	MEDIO
7346	Progetti di rilevante interesse nazionale - PRIN	III/13	ASUR	2,00	2,50	5,00	MEDIO
7610	Personale docente - Abilitazione scientifica nazionale	VII/1	ARU	2,50	2,00	5,00	MEDIO
7608	Personale docente - Chiamata	VII/1	ARU	2,50	2,00	5,00	MEDIO
7609	Ricercatori a tempo determinato - Selezione	VII/1	ARU	2,50	2,00	5,00	MEDIO
7903	Aggiudicazione appalti mediante gara ad evidenza pubblica di lavori di costruzione di nuove opere edilizie	IX/1	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO
7907	Aggiudicazione di appalti relativi a lavori di costruzione di nuove opere edilizie mediante gara a evidenza pubblica	IX/1	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO



7909	Aggiudicazione mediante gara ad evidenza pubblica di appalti di servizi attinenti all'architettura e all'ingegneria per lavori di costruzione di nuove opere edilizie	IX/1	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO
7906	Programma triennale ed elenco annuale lavori pubblici	IX/1	AGE	2,50	2,00	5,00	MEDIO
7921	Aggiudicazione appalti mediante gara ad evidenza pubblica di lavori di ordinaria e straordinaria manutenzione, restauro e ristrutturazione	IX/2	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO
7922	Aggiudicazione mediante gara ad evidenza pubblica di appalti di servizi attinenti all'architettura e all'ingegneria per lavori di ordinaria e straordinaria manutenzione, restauro e ristrutturazione	IX/2	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO
7923	Individuazione contraente mediante gara ad evidenza pubblica per lavori pubblici di manutenzione e servizi attinenti l'ingegneria e l'architettura	IX/2	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO
8005	Gara pubblica (offerta economicamente più vantaggiosa, licitazione privata, pubblico incanto) per forniture e servizi	X/4	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO



7987	Individuazione contraente mediante gara ad evidenza pubblica per forniture pubbliche	X/4	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO
7991	Individuazione del contraente per contratti attivi - Bar, distributori automatici, fotografi, etc.	X/4	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO
7995	Individuazione del contraente per forniture di beni e servizi con gara pubblica mediante procedura aperta	X/4	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO
7999	Individuazione del contraente per forniture di beni e servizi con procedura negoziata mediante gara ufficiosa	X/4	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO
8003	Individuazione del contraente per forniture di beni e servizi con gara pubblica mediante offerta economicamente più vantaggiosa	X/4	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO
8007	Individuazione del contraente per forniture di beni e servizi con gara pubblica mediante licitazione privata	X/4	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO
7972	Individuazione del contraente per l'esecuzione di servizi con gara pubblica mediante procedura aperta	X/4	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO



7974	Individuazione del contraente per l'esecuzione di servizi con gara pubblica mediante offerta economicamente più vantaggiosa	X/4	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO
7982	Individuazione del contraente per l'esecuzione di servizi con gara pubblica mediante procedura ristretta	X/4	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO
7989	Individuazione del contraente per la fornitura di beni con gara pubblica mediante offerta economicamente più vantaggiosa	X/4	APSE	2,50	2,00	5,00	MEDIO
7901	Lavori di costruzione di nuove opere edilizie - Esecuzione	IX/1	AGE	2,83	1,75	4,96	MEDIO
7902	Affidamento incarichi fiduciari esterni di servizi attinenti all'architettura e all'ingegneria (progettazione, direzione lavori, coordinamento per la sicurezza, collaudi, attività collegate e collaterali) per lavori di costruzione di nuove opere edilizie	IX/1	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
7905	Aggiudicazione "in economia" di lavori di costruzione di nuove opere edilizie mediante gara ufficiosa	IX/1	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO



7904	Aggiudicazione appalti mediante procedura negoziata di lavori di costruzione di nuove opere edilizie	IX/1	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
7920	Affidamento incarichi fiduciari esterni di servizi attinenti all'architettura e all'ingegneria per lavori di ordinaria e straordinaria manutenzione, restauro e ristrutturazione mediante procedura negoziata	IX/2	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
7912	Aggiudicazione "in economia" di lavori di ordinaria e straordinaria manutenzione, restauro e ristrutturazione mediante gara ufficiosa	IX/2	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
7914	Aggiudicazione appalti mediante procedura negoziata di lavori di ordinaria e straordinaria manutenzione, restauro e ristrutturazione	IX/2	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
7924	Gestione affidamenti "in economia" per lavori pubblici di manutenzione e servizi attinenti l'ingegneria e l'architettura	IX/2	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO



7925	Individuazione contraente a cottimo fiduciario affidamento diretto per lavori pubblici di manutenzione e servizi attinenti l'ingegneria e l'architettura	IX/2	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
7911	Individuazione contraente a cottimo fiduciario mediante gara informale per lavori pubblici e servizi attinenti l'ingegneria e l'architettura	IX/2	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
7918	Servizi attinenti all'architettura e all'ingegneria (progettazione, direzione lavori, coordinamento per la sicurezza, collaudi, attività collegate e collaterali)	IX/2	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
7927	Manutenzione di beni immobili - Impianti anti-intrusione	IX/3	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
7993	Gestione affidamenti in economia per forniture pubbliche	X/4	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
8008	Gestione contratti di appalto per servizi pubblici	X/4	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
7996	Individuazione contraente a cottimo fiduciario affidamento diretto per servizi pubblici	X/4	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
8001	Individuazione contraente a cottimo fiduciario affidamento diretto per forniture pubbliche	X/4	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO



7969	Individuazione contraente a cottimo fiduciario mediante gara informale per servizi pubblici	X/4	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
7986	Individuazione contraente a cottimo fiduciario mediante gara informale per forniture pubbliche	X/4	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
7999	Individuazione del contraente per forniture di beni e servizi con procedura negoziata mediante gara ufficiosa	X/4	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
8012	Individuazione del contraente per forniture di beni e servizi con cottimo fiduciario affidamento diretto	X/4	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
8013	Individuazione del contraente per forniture di servizi, beni e servizi in economia	X/4	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
7975	Individuazione del contraente per l'esecuzione di lavori e servizi mediante procedura negoziata senza pubblicazione di bando	X/4	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
7990	Individuazione del contraente per l'esecuzione di lavori e servizi in economia	X/4	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO



8000	Individuazione del contraente per l'esecuzione di lavori e servizi mediante procedura negoziata ufficiosa	X/4	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
7984	Servizi - Fornitura	X/4	AGE	2,67	1,75	4,67	MEDIO
7210	Autorizzazioni a terzi all'uso di immagini e alle riprese video e fotografiche	I/15	ARAI	2,33	2,00	4,67	MEDIO
7603	Personale tecnico amministrativo - Concorso e selezione per il rapporto di lavoro a tempo determinato	VII/1	ARU	2,00	2,25	4,50	MEDIO
7910	Gestione amministrativo-contabile degli incarichi affidati a professionisti esterni per servizi attinenti all'architettura e all'ingegneria per lavori di ordinaria e straordinaria manutenzione, restauro e ristrutturazione	IX/2	AGE	2,50	1,75	4,38	MEDIO
7926	Gestione amministrativo-contabile dei contratti di appalto relativi a lavori di ordinaria e straordinaria manutenzione, restauro e ristrutturazione	IX/2	AGE	2,50	1,75	4,38	MEDIO
7916	Interventi per l'abbattimento delle barriere architettoniche	IX/2	AGE	2,50	1,75	4,38	MEDIO
7638	Personale docente - Chiamata diretta	VII/2	ARU	2,10	2,00	4,20	MEDIO



7628	Personale docente - Chiamata per chiara fama	VII/2	ARU	2,10	2,00	4,20	MEDIO
	Ricerche di Archivio Storico e riproduzione/pubblicazione documenti di archivio storico per scopi didattici/scientifici/culturali o eventi	I/7	ARAI	1,67	2,50	4,17	MEDIO
7670	Personale docente - Prolungamento del servizio	VII/5	ARU	1,50	2,75	4,13	MEDIO
7942	Sicurezza - Nomina addetti all'emergenza	IX/3	ASSCO	2,33	1,75	4,08	MEDIO
8021	Sorgenti radiogene - Acquisizione, gestione e detenzione	X/6	ASSCO	2,67	1,50	4,01	MEDIO
7140	Organizzazione dell'amministrazione centrale, organigramma, funzionigramma, dotazione organica ("pianta organica")	I/9	AOS	2,00	2,00	4,00	BASSO
7412	Accordi bilaterali interuniversitari per programmi di mobilità	III/13	ARI	1,60	2,50	4,00	BASSO
7351	Fondo per gli investimenti della ricerca di base - FIRB	III/13	ASUR	2,00	2,00	4,00	BASSO
7352	Iniziative per la diffusione della cultura scientifica - Legge 6/2000	III/13	ASUR	2,00	2,00	4,00	BASSO
8083	Progetto LLP/Erasmus mobilità degli studenti in uscita	III/13	ARI	2,00	2,00	4,00	BASSO



7418	Accordi per la formazione internazionale - Programma Socrates - Erasmus - Erasmus University Charter (EUC) e finanziamento attività decentrate	III/14	ARI	2,00	2,00	4,00	BASSO
	affidamento corsi di formazione del personale tecnico-amministrativo	VII/	AOS	2,00	2,00	4,00	BASSO
7626	Personale tecnico amministrativo - Mobilità esterna intercompartimentale	VII/2	AOS	2,00	2,00	4,00	BASSO
7642	Personale tecnico amministrativo - Comando in entrata	VII/3	AOS	2,00	2,00	4,00	BASSO
8041	Personale tecnico amministrativo - Comando in uscita	VII/3	AOS	2,00	2,00	4,00	BASSO
7983	Beni mobili - Fornitura	X/4	AGE	2,67	1,50	4,00	BASSO
8012-bis	Individuazione del contraente per forniture di beni e servizi con gara pubblica mediante licitazione privata	X/4	APSE	2,00	2,00	4,00	BASSO
8013 - bis	Individuazione del contraente per forniture di beni e servizi economici	X/4	APSE	2,00	2,00	4,00	BASSO
7953	Acquisizione apparecchiature di rete	IX/4	CINFO	3,16	1,25	3,95	BASSO
7194	Elezione delle rappresentanze del personale negli enti esterni	I/13	ARAI	2,17	1,75	3,79	BASSO
	Accesso a documentazione di Archivio Storico	I/7	ARAI	1,67	2,25	3,75	BASSO



7181	Consiglio Nazionale Studenti Universitari - Elezione dei rappresentanti	I/13	ARAI	2,50	1,50	3,75	BASSO
7406	Programmi per la formazione internazionale - Programma Erasmus Mundus	III/13	ARI	2,50	1,50	3,75	BASSO
7955	Assistenza telefonica - Contratto	IX/4	CINFO	2,50	1,50	3,75	BASSO
7986	Individuazione contraente a cottimo fiduciario mediante gara informale per forniture pubbliche	X/4	APSE	2,50	1,50	3,75	BASSO
8013	Individuazione del contraente per forniture di servizi, beni e servizi in economia	X/4	APSE	2,50	1,50	3,75	BASSO
	Individuazione del contraente per l'esecuzione di lavori con procedura ristretta semplificata (Allegato al Regolamento di attuazione delle norme in materia di procedimento)	X/4	APSE	2,50	1,50	3,75	BASSO
	Stipula contratto di appalto in forma pubblico-amministrativa (Allegato A) al Regolamento di attuazione delle norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi	X/4	APSE	2,50	1,50	3,75	BASSO



	Stipula contratto in forma di scrittura privata (Allegato A) al Regolamento di attuazione delle norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi	X/4	APSE	2,50	1,50	3,75	BASSO
7133	Accesso ai documenti amministrativi	I/8	ASUR	1,80	2,00	3,60	BASSO
7426	Borsa di studio per mobilità esterna - Integrazione borsa Erasmus - Finanziamento fondi ministeriali (legge 170/2003)	III/14	ARI	2,00	1,80	3,60	BASSO
7410	Fondo per il sostegno dei giovani e per favorire la mobilità degli studenti	III/14	ARI	2,00	1,80	3,60	BASSO
7528	Studenti - Partecipazione a programma di mobilità (Socrates, Erasmus, etc.)	V/6	ARI	2,00	1,80	3,60	BASSO
8102	Acquisizione apparecchiature informatiche	IX/4	CINFO	2,83	1,25	3,53	BASSO
7739	Personale universitario - Conferimento dell'indennità di buonuscita (trattamento di fine servizio - TFS o trattamento di fine rapporto - TFR)	VII/8	ARU-Uff. Pensioni	2,34	1,50	3,51	BASSO
	Fornitura dati giuridici ed economici all'INPS (mod. PA04) per le relative prestazioni previdenziali	VII/8	ARU-Uff. Pensioni	2,34	1,50	3,51	BASSO



7751	Personale docente - Equo indennizzo per lesione riconosciuta dipendente da causa di servizio	VII/9	ARU-Uff. Pensioni	2,34	1,50	3,51	BASSO
7469	Danni a terzi, sinistri, responsabilità civile dell'ateneo	IV/4	ARAL	2,33	1,50	3,50	BASSO
7762	Personale docente - Aspettativa per mandato parlamentare (incompatibilità)	VII/11	ARU	2,00	1,75	3,50	BASSO
8095	Procedura visto di ingresso in Italia per la ricerca	III/13	ARI	2,33	1,50	3,50	BASSO
7447	Accordi di cooperazione con i paesi in via di sviluppo	III/18	ARI	1,50	2,25	3,38	BASSO
7187	Elezione delle rappresentanze del personale negli organi di ateneo	I/13	ARAI	1,33	2,50	3,33	BASSO
7191	Personale docente - Elezione delle rappresentanze negli organi di governo	I/13	ARAI	1,33	2,50	3,33	BASSO
7192	Personale tecnico amministrativo - Elezione delle rappresentanze nel Senato Accademico	I/13	ARAI	1,33	2,50	3,33	BASSO
7193	Studenti - Elezione delle rappresentanze degli studenti negli organi di ateneo	I/13	ARAI	1,33	2,50	3,33	BASSO
8107	Programma triennale per la trasparenza	I/8	ARAI	1,67	2,00	3,33	BASSO
7133	Accesso ai documenti amministrativi	I/8	APSE	2,17	1,50	3,25	BASSO



7245	Rettore - Commissioni - Nomina, compiti, rinnovo	II/1	ASUR	1,30	2,50	3,25	BASSO
7254	Senato Accademico - Commissioni - Nomina, compiti, rinnovo	II/6	ASUR	1,30	2,50	3,25	BASSO
7256	Consiglio di amministrazione - Commissioni - Nomina, compiti, rinnovo	II/7	ASUR	1,30	2,50	3,25	BASSO
7347	Finanziamenti a programmi di cooperazione	III/13	ARI	1,30	2,50	3,25	BASSO
7185	Organi regionali per il Diritto allo Studio (ESU, ADSU, etc.) - Elezione rappresentanza degli studenti	I/13	ARAI	2,17	1,50	3,25	BASSO
7648	Personale docente - Contratti per attività di insegnamento di alta qualificazione (comma 3)	VII/4	ARU	2,16	1,50	3,24	BASSO
7191	Personale docente - Elezione delle rappresentanze negli organi di governo	I/13	ASSCO	1,83	1,75	3,20	BASSO
7570	Dipartimenti - Regolamenti, adozione e modifica	VI/3	ASSCO	1,83	1,75	3,20	BASSO
7948	Infrastruttura tecnologica per la telefonia - Progettazione e manutenzione	IX/4	CINFO	1,83	1,75	3,20	BASSO
7415	Programma Leonardo da Vinci - Progetti di mobilità studenti e laureati	III/14	ARI	2,50	1,25	3,13	BASSO



8065	Personale non strutturato - Avvisi di selezione (consulenti, collaboratori continuativi, collaboratori occasionali)	VII/16	ARI	2,50	1,25	3,13	BASSO
7817	Prestazioni professionali abituali e occasionali - Stipula contratti	VII/16	ARI	2,50	1,25	3,13	BASSO
	Procedimento pagamenti	VIII/	ARCOFIG	2,50	1,25	3,13	BASSO
7985	Gestione contratti attivi - Bar, distributori automatici, servizi fotografici, etc.	X/4	APSE	2,50	1,25	3,13	BASSO
7960	Noleggio beni mobili	X/2	CINFO	2,50	1,25	3,12	BASSO
7248	Pro-rettori e delegati - Nomina, dimissioni	II/2	ARAI	1,50	2,00	3,00	BASSO
7412	Accordi bilaterali interuniversitari per programmi di mobilità	III/13	ARI	2,00	1,50	3,00	BASSO
	Contrattazione decentrata	VII/	AOS	1,00	3,00	3,00	BASSO
7749	Personale tecnico amministrativo - Equo indennizzo per lesione riconosciuta dipendente da causa di servizio	VII/9	ARU-Uff. Pensioni	2,00	1,50	3,00	BASSO
7990	Individuazione del contraente per l'esecuzione di lavori e servizi in economia	X/4	APSE	2,00	1,50	3,00	BASSO
7186	Elezioni Rettore	I/13	ARAI	1,33	2,25	3,00	BASSO



7881	Fidejussioni sui contratti, per soli contratti di compravendita di immobili di competenza del Settore Sviluppo Edilizio, qualora prevista come forma di garanzia	X/4	APSE	1,33	2,25	2,99	BASSO
7394	Convenzioni bilaterali - Protocolli scientifici MUR - MAE e altri programmi internazionali	III/14	ARI	1,30	2,25	2,93	BASSO
7411	Internazionalizzazione nell'ambito del finanziamento ministeriale	III/14	ARI	1,30	2,25	2,93	BASSO
7330	Borse di studio per attività di ricerca finanziate da enti privati	III/12	ARI	2,33	1,25	2,91	BASSO
7343	Progetti di ricerca per giovani ricercatori	III/13	ARI	2,33	1,25	2,91	BASSO
7764	Personale docente – Aspettativa per attività presso soggetti ed organismi operanti in sede internazionale (2 schede?)	VII/11	ARU	2,17	1,33	2,89	BASSO
7750	Personale universitario - Riconoscimento infermità dipendente da fatti di servizio - Equo indennizzo	VII/9	ARU-Uff. Pensioni	1,84	1,50	2,76	BASSO
7133	Accesso ai documenti amministrativi	I/8	ARAI	1,83	1,50	2,75	BASSO
7801	Personale docente- Aspettativa per direzione istituti extrauniversitari (2 schede?)		ARU	1,83	1,50	2,75	BASSO



8090	Assegnazione di fondi per l'acquisizione di attrezzature/strumenti per la ricerca	III/11	ASUR	1,60	1,70	2,72	BASSO
8056	Personale tecnico amministrativo - Autorizzazione incarichi esterni retribuiti	VII/4	ARU	2,17	1,25	2,71	BASSO
7430	Accordi di cooperazione internazionale - Programma Leonardo da Vinci - Stage	III/14	ARI	2,16	1,25	2,70	BASSO
7401	Programmi per la formazione internazionale - Tempus	III/14	ARI	2,16	1,25	2,70	BASSO
7954	Fornitura attrezzature di rete	IX/4	CINFO	2,16	1,25	2,70	BASSO
8106	Servizi informatici amministrativi - Acquisizione	IX/4	CINFO	2,16	1,25	2,70	BASSO
8012	Individuazione del contraente per forniture di beni e servizi con cottimo fiduciario affidamento diretto	X/4	CINFO	2,16	1,25	2,70	BASSO
8108	Piano triennale di prevenzione della corruzione	I/8	ARAI	1,33	2,00	2,67	BASSO
8112	Piano generale di Sicurezza per l'Ateneo	IX/3	SSCO	1,17	2,25	2,63	BASSO
7277	Corsi di studio – Attivazione – Verifica dei requisiti di accreditamento	III/2	AROF	1,50	1,75	2,62	BASSO
7238	Intitolazione aule e strutture a personalità	I/16	ASSCO	1,67	1,50	2,51	BASSO



7307	Corsi di formazione permanente - Istituzione, attivazione, gestione e revoca	III/7	ASSCO	1,67	1,50	2,51	BASSO
7275	Offerta didattica annuale e offerta formativa	III/1	AROF	2,00	1,25	2,50	BASSO
7280	Corsi di studio interateneo - Istituzione, modifica e disattivazione	III/2	AROF	2,00	1,25	2,50	BASSO
7290	Accordi interuniversitari per l'aggregazione delle scuole di specializzazione mediche	III/4	AROF	2,00	1,25	2,50	BASSO
7319	Titoli di studio congiunti o doppi	III/9	ARI	2,00	1,25	2,50	BASSO
7332	Personale esterno - Pagamento borse di studio	III/12	ARI	2,00	1,25	2,50	BASSO
7376	Personale docente - Convenzione per il finanziamento per la copertura di posti per professore o ricercatore	III/13	ARU	2,50	1,00	2,50	BASSO
7405	Accordi di cooperazione internazionale - Programma Vinci	III/14	ARI	2,00	1,25	2,50	BASSO
7391	Titoli di studio congiunti o doppi - Convenzioni con atenei italiani per il rilascio	III/14	ARI	2,00	1,25	2,50	BASSO
7505	Studenti - Procedimento disciplinare	V/4	ARAL	1,66	1,50	2,50	BASSO
	Personale universitario-Rcongiunzione contributiva L. 29/'79 – L. 45/'90	VII/8	ARU-Uff. Pensioni	2,00	1,25	2,50	BASSO



8065	Personale non strutturato - Avvisi di selezione (consulenti, collaboratori continuativi, collaboratori occasionali)	VII/16	ARU	2,50	1,00	2,50	BASSO
7972	Individuazione del contraente per l'esecuzione di servizi con gara pubblica mediante procedura aperta	X/4	CINFO	2,00	1,25	2,50	BASSO
7974	Individuazione del contraente per l'esecuzione di servizi con gara pubblica mediante offerta economicamente più vantaggiosa	X/4	CINFO	2,00	1,25	2,50	BASSO
7930	Nomina preposti alle sorgenti radiogene	IX/3	ASSCO	1,66	1,50	2,49	BASSO
7937	Nomina addetti locali al Servizio di prevenzione e protezione	IX/3	ASSCO	1,17	2,00	2,34	BASSO
7100	Regolamenti di ateneo - Redazione, modifica e aggiornamento	I/3	ARAI	1,33	1,75	2,33	BASSO
7099	Regolamento generale di ateneo - Redazione, modifica e aggiornamento	I/3	ARAI	1,33	1,75	2,33	BASSO
7130	Protocollo informatico - Manuale di gestione - Redazione, modifica e aggiornamento	I/7	ARAI	1,33	1,75	2,33	BASSO
7805	Personale docente - Procedimento disciplinare	VII/13	ARAL	1,33	1,75	2,33	BASSO



7448	Finanziamenti e premi nell'ambito di accordi di cooperazione con i paesi in via di sviluppo	III/18	ARI	1,33	1,75	2,33	BASSO
7246	Rettore - Nomina, dimissioni	II/1	ARAI	1,17	2,00	2,33	BASSO
7333	Studenti - Borse di studio finanziate dalla Regione	III/12	AROF	2,33	1,00	2,33	BASSO
7402	Accordi di cooperazione internazionale - Programma Vulcanus	III/14	ARI	2,33	1,00	2,33	BASSO
7817	Prestazioni professionali abituali ed occasionali – Stipula contratti di competenza di tutte le Aree eventualmente interessate	VII/16	ARU	2,33	1,00	2,33	BASSO
7951	Individuazione contraente per servizi di rete	IX/4	CINFO	1,83	1,25	2,28	BASSO
7100	Regolamenti di Ateneo – Redazione, modifica e aggiornamento	I/3	ARCOFIG	1,50	1,50	2,25	BASSO
7100	Regolamenti di Ateneo – Redazione, modifica e aggiornamento	I/3	ASUR	1,00	2,25	2,25	BASSO
8056	Personale tecnico amministrativo- Autorizzazione incarichi esterni retribuiti		ARU	1,50	1,50	2,25	BASSO
7982	Individuazione del contraente per l'esecuzione di servizi con gara pubblica mediante procedura ristretta	X/4	CINFO	1,50	1,50	2,25	BASSO



7303	Dottorato di ricerca - Co-tutele	III/6	AROF	2,17	1,00	2,17	BASSO
7768	Personale docente – Congedo per incarico di insegnamento nei paesi in via di sviluppo-PVS (2 schede?)	VII/11	ARU	2,17	1,00	2,17	BASSO
7378	Assegni di ricerca – Selezione (di competenza dei Dipartimenti)	III/11	ARU	2,16	1,00	2,16	BASSO
7422	Accordi per la formazione internazionale - Programma Socrates - Grundtwig	III/14	ARI	2,16	1,00	2,16	BASSO
7409	Accordi per la formazione internazionale - Programma Socrates - Lingua	III/14	ARI	2,16	1,00	2,16	BASSO
8040	Personale docente - Didattica sostitutiva (professori a contratto) e attività di supporto alla didattica	VII/4	ARU	2,16	1,00	2,16	BASSO
7133	Accesso ai documenti amministrativi	I/8	ARCOFIG	1,67	1,25	2,09	BASSO
7631	Personale tecnico amministrativo – Cessazione per limiti età o di servizio (2 schede?)	VII/2	ARU	1,67	1,25	2,09	BASSO
7629	Personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato –Cessazione per volontarie dimissioni (2 schede?)	VII/2	ARU	1,67	1,25	2,09	BASSO



8037	Accesso ai documenti - Ricorso al soggetto con potere sostitutivo in caso di inerzia (c.d. "super-responsabile")	I/8	ARAI	1,67	1,25	2,08	BASSO
8036	Accesso civico	I/8	ARAI	1,67	1,25	2,08	BASSO
7669	Personale docente - Afferenza ai dipartimenti	VII/5	ASSCO	1,17	1,75	2,05	BASSO
7098	Statuto di autonomia - Redazione, modifica e aggiornamento	I/2	ARAI	1,17	1,75	2,04	BASSO
7282	Accreditamento delle sedi e dei corsi di studio-parere NVA	III/2	ASSCO	1,00	2,00	2,00	BASSO
7277	Corsi di studio - Attivazione - Verifica dei requisiti di accreditamento – parere nucleo valutazione	III/2	ASSCO	1,00	2,00	2,00	BASSO
7296	Master – Rimborso del contributo di iscrizione	III/5	AROF	2,00	1,00	2,00	BASSO
7305	Dottorato di ricerca - Accreditamento sedi e corsi- parere NVA	III/6	ASSCO	1,00	2,00	2,00	BASSO
7319	Titoli di studio congiunti o doppi	III/9	AROF, ARSS	2,00	1,00	2,00	BASSO
7331	Premi e borse di studio post lauream	III/12	AROF	2,00	1,00	2,00	BASSO
7410	Fondo per il sostegno dei giovani e per favorire la mobilità degli studenti	III/14	AROF	2,00	1,00	2,00	BASSO



7392	Titoli di studio congiunti o doppi - Convenzioni con atenei stranieri per il rilascio	III/14	AROF	2,00	1,00	2,00	BASSO
7439	Convenzioni per la rete formativa della formazione specialistica di area sanitaria	III/15	AROF	2,00	1,00	2,00	BASSO
7491	Corsi di perfezionamento e di formazione permanente - Bando, selezione e ammissione ai corsi	V/2	AROF	2,00	1,00	2,00	BASSO
7494	Dottorato di ricerca - Bando, selezione e ammissione ai corsi	V/2	AROF	2,00	1,00	2,00	BASSO
7493	Dottorato di ricerca internazionale - Bando di ammissione	V/2	AROF	2,00	1,00	2,00	BASSO
7488	Prove di ammissione ai corsi di studio a numero programmato o con prova di accertamento obbligatoria	V/2	AROF, ARSS	2,00	1,00	2,00	BASSO
7496	Scuole di specializzazione - Concorso per l'ammissione	V/2	AROF	2,00	1,00	2,00	BASSO
7497	Tirocini formativi attivi - TFA - Selezioni	V/2	AROF, ARSS	2,00	1,00	2,00	BASSO
7498	Studenti - Trasferimenti per altra sede	V/3	AROF	2,00	1,00	2,00	BASSO
7559	Esame di Stato - Nomina commissioni	V/9	AROF	2,00	1,00	2,00	BASSO
7601	Fondazioni - Costituzione, adesione, designazione rappresentanti	VI/12	APSE	2,00	1,00	2,00	BASSO



7600	Fondazioni - Gestione e partecipazione	VI/12	APSE	2,00	1,00	2,00	BASSO
7641	Personale docente - Distacco temporaneo	VII/3	ARU	2,00	1,00	2,00	BASSO
7660	Personale docente - Incarichi esterni retribuiti	VII/4	ARU	2,00	1,00	2,00	BASSO
8039	Personale tecnico amministrativo - Incarichi interni	VII/4	AOS	1,00	2,00	2,00	BASSO
7661	Personale tecnico amministrativo - Mobilità interna	VII/4	AOS	1,00	2,00	2,00	BASSO
7703	Personale tecnico amministrativo - Mobilità parziale (incarico ad interim)	VII/4	AOS	1,00	2,00	2,00	BASSO
7665	Personale tecnico-amministrativo - Affidamento incarico di reperibilità	VII/4	AOS	1,00	2,00	2,00	BASSO
7668	Personale tecnico amministrativo - Cambio di area	VII/5	AOS	1,00	2,00	2,00	BASSO
7715	Personale docente - Variazioni stipendi per provvedimenti ad personam (riduzioni per malattia, aspettative, sciopero, passaggio a part-time, recuperi stipendiali etc.).	VII/6	AOS	1,00	2,00	2,00	BASSO
7706	Personale tecnico amministrativo - Incentivazione	VII/6	AOS	1,00	2,00	2,00	BASSO
7684	Personale tecnico amministrativo - Indennità di responsabilità	VII/6	AOS	1,00	2,00	2,00	BASSO



7690	Personale tecnico amministrativo - Retribuzione di posizione	VII/6	AOS	1,00	2,00	2,00	BASSO
7683	Personale tecnico amministrativo EP - Retribuzione di risultato	VII/6	AOS	1,00	2,00	2,00	BASSO
	Assegnazione alloggi di servizio	VII/6	AOS	2,00	1,00	2,00	BASSO
7712	Personale universitario - Liquidazione crediti a eredi	VII/6	ARCOFIG	2,00	1,00	2,00	BASSO
	Personale universitario. Istruttoria domanda di riscatto periodi e/o servizi ai fini trattamento di fine servizio	VII/8	ARU- Uff. Pensioni	2,00	1,00	2,00	BASSO
7808	Personale tecnico amministrativo - Procedimento disciplinare	VII/13	ARAL	1,33	1,50	2,00	BASSO
7807	Personale tecnico amministrativo - Valutazione annuale delle prestazioni	VII/13	AOS	1,00	2,00	2,00	BASSO
8011	Assicurazioni di ateneo	X/4	APSE	2,00	1,00	2,00	BASSO
7662	Personale tecnico amministrativo – Modifica del rapporto di lavoro (tempo pieno, tempo parziale, telelavoro) (2 schede?)	VII/4	ARU	1,33	1,50	2,00	BASSO
7860	Bilancio pluriennale (piano economico- finanziario pluriennale)	VIII/3	ARCOFIG	1,33	1,50	2,00	BASSO
7870	Bilancio unico di previsione (budget)	VIII/3	ARCOFIG	1,33	1,50	2,00	BASSO
7858	Variazione di bilancio in corso d'esercizio - Assestamento di bilancio	VIII/3	ARCOFIG	1,33	1,50	2,00	BASSO



7879	Banche, istituti di credito, servizi di cassa - Convenzione	VIII/4	ARCOFIG	1,33	1,50	2,00	BASSO
8113	Nomina e selezione del Responsabile del servizio di Prevenzione e Protezione	IX/3	ASSCO	1,33	1,50	2,00	BASSO
7949	Contratti per la telefonia	IX/4	CINFO	1,33	1,50	1,99	BASSO
7444	Eventi di innovazione e sviluppo (Start cup)	III/16	ASUR	2,60	0,75	1,95	BASSO
7984	Servizi - Fornitura	X/4	ASSCO	2,33	0,83	1,93	BASSO
8007	Individuazione del contraente per forniture di beni e servizi con gara pubblica mediante licitazione privata	X/4	CINFO	1,50	1,25	1,87	BASSO
7400	Programmi per la formazione internazionale - Jean Monnet	III/14	ARI	1,83	1,00	1,83	BASSO
8084	Progetto LLP/Erasmus e accordi bilaterali di mobilità degli studenti in entrata	III/13	ARI	1,00	1,80	1,80	BASSO
8085	Progetto LLP/Erasmus mobilità STT e STA	III/13	ARI	1,00	1,80	1,80	BASSO
7741	Personale universitario - Attribuzione del trattamento di quiescenza (pensione)	VII/8	ARU-Uff. Pensioni	2,34	0,75	1,76	BASSO
7733	Personale universitario - Attribuzione pensione di inabilità	VII/8	ARU- Uff. pensioni	2,34	0,75	1,76	BASSO



7740	Personale universitario - Pensione privilegiata	VII/8	ARU-Uff. Pensioni	2,34	0,75	1,76	BASSO
7145	Personale docente - Rientro dei cervelli	I/9	ARU	2,33	0,75	1,75	BASSO
7247	Senato accademico e Consiglio di amministrazione - Nomina o rinnovo delle commissioni di nomina congiunta (miste)	II/1	ARAI	1,16	1,50	1,74	BASSO
7254	Senato Accademico - Commissioni - Nomina, compiti, rinnovo	II/6	ARAI	1,16	1,50	1,74	BASSO
7431	Convenzioni con aziende sanitarie	III/5	ARAI	1,16	1,50	1,74	BASSO
7432	Protocolli d'Intesa regionali di area sanitaria	III/15	ARAI	1,16	1,50	1,74	BASSO
7563	Regolamenti delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio - Redazione, modifica e aggiornamento (cfr. procedimento - va classificato in base alla struttura)	VI/-	ARAI	1,16	1,50	1,74	BASSO
7573	Dipartimenti - Istituzione e organizzazione	VI/3	ARAI	1,16	1,50	1,74	BASSO
7584	Centri - Istituzione e organizzazione	VI/8	ARAI	1,16	1,50	1,74	BASSO
7588	Centri - Regolamenti, adozione e modifica	VI/8	ARAI	1,16	1,50	1,74	BASSO
7592	Biblioteche - Costituzione o rinnovo organi	VI/9	ARAI	1,16	1,50	1,74	BASSO



8058	Personale universitario - Benefici economici (asili nido, mense scolastiche, SIS, centri estivi, ecc.) e verifiche ISEE	VII/6	ARAI	1,16	1,50	1,74	BASSO
7527	Bandi per posti di scambio studenti nell'ambito di accordi bilaterali interuniversitari	V/6	ARI	1,16	1,50	1,74	BASSO
7285	Scuole di specializzazione - Convenzioni per il finanziamento di posti aggiuntivi	III/4	AROF	1,67	1,00	1,67	BASSO
8094	Progetti di ateneo per la promozione di iniziative internazionali	III/13	ARI	1,33	1,25	1,67	BASSO
7122	Selezione dei documenti d'archivio (scarto e conservazione)	I/7	ARAI	1,33	1,25	1,67	BASSO
7100	Regolamenti di ateneo - Redazione, modifica e aggiornamento	I/3	ARU	1,33	1,25	1,66	BASSO
7668	Personale tecnico amministrativo - Cambio di area	VII/5	ARU	1,33	1,25	1,66	BASSO
7675	Personale tecnico amministrativo - Permanenza in servizio oltre il limite di età (possibile a discrezione dell'Ateneo)	VII/5	ARU	1,33	1,25	1,66	BASSO
7100	Regolamenti di Ateneo – Redazione, modifica e aggiornamento	I/3	AROF	1,66	1,00	1,66	BASSO



7281	Corsi di studio - Istituzione, modifica e disattivazione	III/2	AROF	1,66	1,00	1,66	BASSO
7287	Corso di specializzazione per le professioni legali - Istituzione, attivazione, gestione e disattivazione	III/4	AROF	1,66	1,00	1,66	BASSO
7298	Corsi di Alta formazione - Istituzione, attivazione, gestione e disattivazione	III/5	AROF	1,66	1,00	1,66	BASSO
7291	Master - Istituzione, attivazione, gestione e revoca	III/5	AROF	1,66	1,00	1,66	BASSO
7297	Master internazionale per laureati - Istituzione, attivazione, gestione e disattivazione	III/5	AROF	1,66	1,00	1,66	BASSO
7300	Dottorato di ricerca - Istituzione, attivazione, gestione e disattivazione	III/6	AROF	1,66	1,00	1,66	BASSO
7307	Corsi di formazione permanente – Istituzione, attivazione, gestione e revoca	III/7	AROF	1,66	1,00	1,66	BASSO
7310	Corsi di perfezionamento - Istituzione, attivazione, gestione e revoca	III/7	AROF	1,66	1,00	1,66	BASSO
8110	Piano generale di orientamento e tutorato	V/1	AROF	1,66	1,00	1,66	BASSO
7492	Specializzazioni, master e perfezionamento - Bando, selezione e ammissione ai corsi	V/2	AROF	1,66	1,00	1,66	BASSO



7546	Commissioni prova finale corsi di laurea professioni sanitarie	V/8	ARSS	1,66	1,00	1,66	BASSO
7547	Studenti - Attestato alla memoria degli studi compiuti	V/8	AROF	1,66	1,00	1,66	BASSO
7554	Studenti - Conferimento laurea alla memoria	V/8	AROF	1,66	1,00	1,66	BASSO
7576	Strutture ad ordinamento speciale - Istituzione, organizzazione e regolamentazione	VI/4	AROF	1,66	1,00	1,66	BASSO
7578	Scuole di specializzazione - Istituzione e organizzazione	VI/5	AROF	1,66	1,00	1,66	BASSO
7580	Scuole di dottorato di ricerca - Istituzione e organizzazione	VI/6	AROF	1,66	1,00	1,66	BASSO
7995	Individuazione del contraente per forniture di beni e servizi con gara pubblica mediante procedura aperta	X/4	CINFO	1,33	1,25	1,66	BASSO
8003	Individuazione del contraente per forniture di beni e servizi con gara pubblica mediante offerta economicamente più vantaggiosa	X/4	CINFO	1,33	1,25	1,66	BASSO
7989	Individuazione del contraente per la fornitura di beni con gara pubblica mediante offerta economicamente più vantaggiosa	X/4	CINFO	1,33	1,25	1,66	BASSO



8050	Personale docente - Collocamento fuori ruolo per incarichi all'estero	VII/5	ARU	2,17	0,75	1,63	BASSO
7100	Regolamenti di Ateneo – Redazione, modifica e aggiornamento	I/3	ARU	2,16	0,75	1,62	BASSO
7614	Lettori di scambio per accordi culturali - Selezione	VII/1	ARU	2,10	0,75	1,58	BASSO
7282	Accreditamento delle sedi e dei corsi di studio		AROF	1,50	1,00	1,50	BASSO
7283	Tirocini formativi attivi - TFA - Istituzione, attivazione, gestione, revoca	III/2	AROF, ARSS	2,00	0,75	1,50	BASSO
7286	Corsi di specializzazione di area sanitaria e non - Borse di studio	III/4	AROF	2,00	0,75	1,50	BASSO
7299	Master - Convenzioni per i master in consorzio	III/5	AROF	1,50	1,00	1,50	BASSO
7295	Master - Convenzioni per il funzionamento di un master o il finanziamento di borsa di studio	III/5	AROF	1,50	1,00	1,50	BASSO
7302	Dottorato di ricerca - Gestione convenzioni con enti pubblici e privati	III/6	AROF	1,50	1,00	1,50	BASSO
7410	Fondo per il sostegno dei giovani e per favorire la mobilità degli studenti	III/14	ARU	2,00	0,75	1,50	BASSO



7391	Titoli di studio congiunti o doppi - Convenzioni con atenei italiani per il rilascio	III/14	AROF	1,50	1,00	1,50	BASSO
7393	Stage- Convenzioni con Aziende, enti pubblici e privati	III/14	AROF	1,50	1,00	1,50	BASSO
7490	Studenti - Iscrizione di studenti stranieri a singole attività formative nell'ambito degli accordi tra Atenei	V/2	AROF	2,00	0,75	1,50	BASSO
7487	Studenti - Preimmatricolazione e immatricolazione studenti con titolo estero	V/2	AROF, ARSS	2,00	0,75	1,50	BASSO
7500	Studenti - Trasferimenti da altra sede	V/3	ARSS	2,00	0,75	1,50	BASSO
7498	Studenti - Trasferimenti per altra sede	V/3	ARSS	2,00	0,75	1,50	BASSO
7526	Collaborazioni studenti part-time	V/5	AROF	2,00	0,75	1,50	BASSO
7522	Studenti - Rimborso tasse	V/5	AROF, ARSS	2,00	0,75	1,50	BASSO
7516	Studenti beneficiari di borse di studio di 150 ore - Assegnazioni e revocche ai servizi dell'ateneo	V/5	AROF	2,00	0,75	1,50	BASSO
7726	Personale universitario - Compilazione modelli relativi ai versamenti contributivi e fiscali del personale dipendente	VII/7	ARCOFIG	1,50	1,00	1,50	BASSO



7737	Personale universitario - Ricongiunzione ex CPS CPDEL (ora INPDAP)	VII/8	ARU-Uff. Pensioni	2,00	0,75	1,50	BASSO
	Personale universitario – Costituzione posizione assicurativa INPS	VII/8	ARU-Uff. Pensioni	2,00	0,75	1,50	BASSO
8057	Ricostruzione carriera (in caso di sentenze che lo prevedano)	VII/5	ARU	1,17	1,25	1,46	BASSO
7702	Rivalutazione monetaria e interessi legali (2 schede?)	VII/6	ARU	1,17	1,25	1,46	BASSO
7855	Bilancio consolidato	VIII/3	ARCOFIG	1,17	1,25	1,46	BASSO
7869	Conto consuntivo unico	VIII/3	ARCOFIG	1,17	1,25	1,46	BASSO
	Calcolo pagamenti stipendi ed indennità		ARCOFIG	1,17	1,25	1,46	BASSO
	Procedimento entrate		ARCOFIG	1,17	1,25	1,46	BASSO
7250	Direttore generale - Nomina, dimissioni	II/4	ARU	1,83	0,75	1,37	BASSO
7431	Convenzioni con aziende sanitarie	III/15	Strutture diretta collaborazione Rettore	1,83	0,75	1,37	BASSO
7770	Personale docente – Aspettativa per altra assunzione in altra amministrazione	VII/11	ARU	1,83	0,75	1,37	BASSO



7790	Personale docente – Assenza per studio o ricerca scientifica (non solo anno sabbatico) (2 schede?)	VII/11	ARU	1,83	0,75	1,37	BASSO
7115	Titolario di classificazione - Redazione, modifica e aggiornamento	I/7	ARAI	1,33	1,00	1,33	BASSO
7122	Selezione dei documenti d'archivio (scarto e conservazione)	I/7	ARCOFIG	1,33	1,00	1,33	BASSO
7567	Corso di laurea - Presidente - Nomina e dimissioni	VI/2	ARU	1,33	1,00	1,33	BASSO
7662	Personale tecnico amministrativo - Modifica del rapporto di lavoro (tempo pieno, tempo parziale, telelavoro)	VII/4	ARU	1,33	1,00	1,33	BASSO
8068	Personale tecnico amministrativo - Passaggio a part-time	VII/4	ARU	1,33	1,00	1,33	BASSO
7675	Permanenza in servizio oltre il limite di età (possibile a discrezione dell'Ateneo) (2 schede?)	VII/5	ARU	1,33	1,00	1,33	BASSO
	Procedimento liquidazione missioni		ARCOFIG	1,33	1,00	1,33	BASSO
8051	Personale docente - Conferimento del titolo di professore emerito e di professore onorario, nonché di altre onorificenze	I/16	ARU	1,50	0,75	1,31	BASSO
7635	Collaboratori esperti linguistici - CEL - Dimissioni	VII/2	ARU	1,67	0,75	1,25	BASSO



7620	Personale docente - Cessazione per dimissioni volontarie	VII/2	ARU	1,67	0,75	1,25	BASSO
7677	Personale docente - Riconoscimento servizi svolti in Italia e all'estero	VII/5	ARU	1,67	0,75	1,25	BASSO
7116	Massimario e prontuario di selezione dei documenti amministrativi - Redazione, modifica e aggiornamento	I/7	ARAI	1,67	0,75	1,25	BASSO
7133	Accesso ai documenti amministrativi	I/8	AROF, ARSS	1,66	0,75	1,24	BASSO
7274	Regolamento didattico di ateneo - Ordinamenti didattici dei corsi di studio - Modifica e integrazione	III/1	AROF, ARSS	1,66	0,75	1,24	BASSO
7276	Regolamento didattico di ateneo (norme comuni) - Redazione, modifica e aggiornamento	III/1	AROF, ARSS	1,66	0,75	1,24	BASSO
7296	Master - Rimborso del contributo di iscrizione	III/5	AROF	1,66	0,75	1,24	BASSO
7293	Master - Selezioni e immatricolazioni	III/5	AROF	1,66	0,75	1,24	BASSO
7318	Riconoscimento titolo accademico straniero	III/9	AROF	1,66	0,75	1,24	BASSO
7499	Studenti - Passaggi di corsi	V/3	ARSS	1,66	0,75	1,24	BASSO
7504	Studenti - Annullamento esami	V/4	ARSS	1,66	0,75	1,24	BASSO
7514	Studenti - Recupero carriera dopo decadenza dagli studi	V/4	ARSS	1,66	0,75	1,24	BASSO



7513	Studenti - Riconoscimento attività lavorativa e altre attività sostitutive di stage	V/4	ARSS	1,66	0,75	1,24	BASSO
7506	Studenti - Sospensione degli studi	V/4	ARSS	1,66	0,75	1,24	BASSO
7515	Studenti - Sospensione degli studi	V/4	AROF	1,66	0,75	1,24	BASSO
7530	Stage e tirocini - Gestione e promozione pre e post lauream all'estero	V/6	AROF	1,66	0,75	1,24	BASSO
7541	Studenti disabili - Supporto allo studio individuale attraverso azioni di tutorato specifico	V/7	AROF	1,66	0,75	1,24	BASSO
7548	Studenti - Decadenza	V/8	ARSS	1,66	0,75	1,24	BASSO
7549	Studenti - Riconoscimento del titolo accademico straniero	V/8	AROF	1,66	0,75	1,24	BASSO
7553	Studenti - Rinuncia agli studi	V/8	ARSS	1,66	0,75	1,24	BASSO
7557	Esame di stato	V/9	AROF	1,66	0,75	1,24	BASSO
7389	Convenzioni tirocinio per laureati in psicologia (vecchio ordinamento)	III/14	AROF	1,17	1,00	1,17	BASSO
7710	Personale tecnico amministrativo - Liquidazione Fondo comune di Ateneo	VII/6	ARCOFIG	1,17	1,00	1,17	BASSO
7742	Collaboratori esperti linguistici - CEL - Trattamento di fine rapporto - TFR	VII/8	ARCOFIG	1,17	1,00	1,17	BASSO
7278	Corsi di studio interdipartimentali - Istituzione, modifica e disattivazione	III/2	AROF	1,16	1,00	1,16	BASSO



7289	Scuole di specializzazione - Istituzione, inserimento e modifica nella banca dati dell'offerta formativa	III/4	AROF	1,16	1,00	1,16	BASSO
7305	Dottorato di ricerca – Accredimento sedi e corsi	III/6	AROF	1,16	1,00	1,16	BASSO
8012	Individuazione del contraente per forniture di beni e servizi con cottimo fiduciario affidamento diretto	X/4	Strutture diretta collaborazione Rettore	1,16	1,00	1,16	BASSO
8013	Individuazione del contraente per forniture di servizi, beni e servizi in economia	X/4	Strutture diretta collaborazione Rettore	1,16	1,00	1,16	BASSO
7669	Personale docente – Afferenza ai Dipartimenti	VII/5	ARU	1,50	0,75	1,13	BASSO
7666	Personale docente - Opzione per nuovo regime di trattamento economico	VII/5	ARU	1,50	0,75	1,13	BASSO
8020	Attrezzature tecniche (apparecchiature di laboratorio) - Acquisizione e manutenzione- 3CMO	X/6	Stutture diretta collaborazione Rettore	1,50	0,75	1,13	BASSO



8029	Gestione del servizio di smaltimento dei rifiuti e dei rifiuti speciali, tossici, nocivi e biologici	X/10	Strutture diretta collaborazione Rettore	1,50	0,75	1,13	BASSO
7461	Atti di liberalità - Acquisizione beni immobili da lascito	IV/2	APSE	1,00	1,00	1,00	BASSO
7463	Atti di liberalità - Acquisizione beni mobili da lascito o donazione (beni mobili, beni mobili registrati, denaro e titoli) per le strutture	IV/2	APSE	1,00	1,00	1,00	BASSO
7462	Lasciti e donazioni di archivi privati	IV/2	APSE	1,00	1,00	1,00	BASSO
7469	Danni a terzi, sinistri, responsabilità civile dell'ateneo	IV/4	APSE	1,00	1,00	1,00	BASSO
8063	Personale tecnico amministrativo - Riduzione servizio lavorativo personale con disabilità	VII/5	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
8072	Personale universitario - INAIL - Indennità di infortunio	VII/6	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7722	Collaboratori esperti linguistici - CEL - Infortunio - Indennizzo INAIL	VII/7	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
8052	Personale docente - Infortunio sul lavoro	VII/9	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7752	Personale universitario - Rendita INAIL	VII/9	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO



7775	Collaboratori ed esperti linguistici - CEL - Assenza per infortunio sul lavoro	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7774	Collaboratori ed esperti linguistici - CEL - Assenza per maternità e paternità	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7770	Personale docente - Aspettativa per assunzione in altra amministrazione	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7764	Personale docente - Aspettativa per attività presso soggetti ed organismi operanti in sede internazionale	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
8049	Personale docente - Aspettativa per borse di studio, assegni o altre sovvenzioni dell'Unione Europea o internazionali	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7800	Personale docente - Aspettativa per coniuge in servizio all'estero	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7801	Personale docente - Aspettativa per direzione istituti extrauniversitari	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7763	Personale docente - Aspettativa per infermità	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7762	Personale docente - Aspettativa per mandato parlamentare (incompatibilità)	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7772	Personale docente - Aspettativa per motivi di famiglia	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO



7791	Personale docente - Assenza per maternità e paternità	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7790	Personale docente - Assenza per studio e ricerca scientifica (non solo anno sabbatico)	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7799	Personale docente - Congedo per adozione internazionale	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7768	Personale docente - Congedo per incarico di insegnamento nei Paesi in via di sviluppo - PVS	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
8069	Personale tecnico amministrativo - Aspettativa per dottorato di ricerca	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7792	Personale tecnico amministrativo - Aspettativa per dottorato o borsa di studio	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7777	Personale tecnico amministrativo - Aspettativa per incarico sindacale	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7778	Personale tecnico amministrativo - Aspettativa per passaggio ad altra amministrazione	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7789	Personale tecnico amministrativo - Assenza per aspettativa (Incarico elettivo, etc.)	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO



7781	Personale tecnico amministrativo - Assenza per infortunio sul lavoro	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7779	Personale tecnico amministrativo - Assenza per maternità e paternità	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7785	Personale tecnico amministrativo - Assenza per studio	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7780	Personale tecnico amministrativo - Congedo per adozione internazionale	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7771	Personale tecnico amministrativo - Congedo per assistenza a familiari disabili	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7766	Personale tecnico amministrativo - Congedo per la formazione	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
8070	Personale tecnico amministrativo - Congedo per motivi di famiglia, di studio, di formazione e per servizio all'estero del coniuge	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
7765	Personale tecnico amministrativo - Congedo per motivi di studio	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO
8064	Personale tecnico amministrativo - Permessi studio (ex 150 ore)	VII/11	AOS	1,00	1,00	1,00	BASSO



7817	Prestazioni professionali abituali e occasionali - Stipula contratti	VII/16	Strutture diretta collaborazione Rettore	1,00	1,00	1,00	BASSO
8009	Assicurazione automezzi - Gestione dei sinistri	X/4	APSE	1,00	1,00	1,00	BASSO
7849	Fondo economale (piccole spese)	X/4	APSE	1,00	1,00	1,00	BASSO
7975	Individuazione del contraente per l'esecuzione di lavori e servizi mediante procedura negoziata senza pubblicazione di bando	X/4	Strutture diretta collaborazione Rettore	1,00	1,00	1,00	BASSO
8018	Manutenzione di beni mobili (arredi, fax, computer, scanner, stampanti, attrezzature varie)		APSE	1,00	1,00	1,00	BASSO
8026	Gestione patrimonio mobiliare dell'ateneo e dei lasciti	X/8	APSE	1,00	1,00	1,00	BASSO
7100	Regolamenti di Ateneo – Redazione, modifica e aggiornamento	I/3	ARU	1,33	0,75	1,00	BASSO
	Verifica registri individuali CEL sulla attività svolta nell'anno accademico	VII/2	ARU	1,33	0,75	1,00	BASSO



7646	Personale docente - Variazione del regime d'impegno (tempo pieno e tempo definito)	VII/4	ARU	1,33	0,75	1,00	BASSO
7671	Personale docente - Cambio settore scientifico-disciplinare e/o settore concorsuale	VII/5	ARU	1,33	0,75	1,00	BASSO
8044	Personale docente - Conferma in ruolo	VII/5	ARU	1,33	0,75	1,00	BASSO
7639	Personale docente - Esonero dal servizio	VII/2	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7631	Personale tecnico amministrativo - Cessazione per limiti di età o di servizio	VII/2	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7640	Personale tecnico amministrativo - Esonero dal servizio	VII/2	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7629	Personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato - Cessazione per volontarie dimissioni	VII/2	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
8048	Personale docente - Opzione stato giuridico	VII/5	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
8057	Personale tecnico amministrativo - Ricostruzione carriera	VII/5	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
8063	Personale tecnico amministrativo - Riduzione servizio lavorativo personale con disabilità	VII/5	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO



7702	Personale universitario - Rivalutazione monetaria e interessi legali	VII/6	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
	Compilazione stato matricolare	VII/	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7733	Personale universitario - Attribuzione pensione di inabilità	VII/8	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7754	Personale universitario - Benefici per assistenza a familiari con handicap	VII/10	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7770	Personale docente - Aspettativa per assunzione in altra amministrazione	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7764	Personale docente - Aspettativa per attività presso soggetti ed organismi operanti in sede internazionale	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
8049	Personale docente - Aspettativa per borse di studio, assegni o altre sovvenzioni dell'Unione Europea o internazionali	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7800	Personale docente - Aspettativa per coniuge in servizio all'estero	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7801	Personale docente - Aspettativa per direzione istituti extrauniversitari	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7763	Personale docente - Aspettativa per infermità	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7772	Personale docente - Aspettativa per motivi di famiglia	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO



7791	Personale docente - Assenza per maternità e paternità	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7790	Personale docente - Assenza per studio e ricerca scientifica (non solo anno sabbatico)	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7799	Personale docente - Congedo per adozione internazionale	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7794	Personale docente - Congedo per figli con handicap	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7768	Personale docente - Congedo per incarico di insegnamento nei Paesi in via di sviluppo - PVS	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7767	Personale tecnico amministrativo - Aspettativa coniuge all'estero	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
8069	Personale tecnico amministrativo - Aspettativa per dottorato di ricerca	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7792	Personale tecnico amministrativo - Aspettativa per dottorato o borsa di studio	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7778	Personale tecnico amministrativo - Aspettativa per passaggio ad altra amministrazione	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO



7789	Personale tecnico amministrativo - Assenza per aspettativa (Incarico elettivo, etc.)	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7781	Personale tecnico amministrativo - Assenza per infortunio sul lavoro	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7779	Personale tecnico amministrativo - Assenza per maternità e paternità	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7785	Personale tecnico amministrativo - Assenza per studio	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7780	Personale tecnico amministrativo - Congedo per adozione internazionale	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7771	Personale tecnico amministrativo - Congedo per assistenza a familiari disabili	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7766	Personale tecnico amministrativo - Congedo per la formazione	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
8070	Personale tecnico amministrativo - Congedo per motivi di famiglia, di studio, di formazione e per servizio all'estero del coniuge	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7765	Personale tecnico amministrativo - Congedo per motivi di studio	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
	Personale docente – Congedo per la formazione	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO



	PTA- Aspettativa per infermità	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
8064	Personale tecnico amministrativo - Permessi studio (ex 150 ore)	VII/11	ARU	1,17	0,75	0,88	BASSO
7859	Conto annuale del personale (per RGS)	VIII/3	ARCOFIG	1,17	0,75	0,88	BASSO
7122	Selezione dei documenti d'archivio (scarto e conservazione)	I/7	AROF, ARSS	1,16	0,75	0,87	BASSO
7518	Studenti - Interventi/azioni per il recupero delle borse di studio	V/5	AROF	1,16	0,75	0,87	BASSO
8020	Attrezzature tecniche (apparecchiature di laboratorio) – Acquisizione e manutenzione	X/6	Strutture diretta collaborazione Rettore	1,16	0,75	0,87	BASSO
8029	Gestione del servizio di smaltimento dei rifiuti e dei rifiuti speciali tossici, nocivi e biologici - LCS	X/10	Strutture diretta collaborazione Rettore	1,16	0,75	0,87	BASSO
7101	Stemma, gonfalone e sigillo - Concessione gratuita	I/4					
7102	Stemma, gonfalone e sigillo - Concessione onerosa (per uso commerciale)	I/4					



7108	Documento programmatico sulla sicurezza (dati e informazioni) - Redazione, integrazione e modifica	I/6					
7111	Nomina amministratore di sistema	I/6					
7119	Prestito di documenti d'archivio per eventi	I/7					
7131	Traslochi e spostamenti di archivio	I/7					
7144	Delega alla firma per i documenti di indirizzo e di governance	I/9					
7143	Piano triennale del personale di ateneo - Redazione, modifica e aggiornamento	I/9					
7195	Designazione, dimissioni e sostituzione di rappresentanti in enti ed organi esterni	I/13					
7190	Presidente e Giunta della Consulta dei Direttori delle Scuole di dottorato di ricerca - Elezioni	I/13					
7182	Rappresentanti degli studenti nelle scuole di specializzazione - Elezioni	I/13					
7183	Rappresentanti dei dottorandi nella Consulta dei Direttori delle Scuole di dottorato di ricerca - Elezioni	I/13					



7184	Rappresentanze dei lavoratori per la sicurezza (RLS) - Elezione e gestione dei componenti	I/13					
7189	Rappresentanze sindacali unitarie (RSU) - Elezione	I/13					
7188	Scuole di dottorato di ricerca - Elezione dei rappresentanti dei dottorandi nella Consulta dei Direttori	I/13					
7233	Onorificenze	I/16					
8067	Donne, politica e istituzioni - Progetto, finanziamento e gestione	I/17					
7268	Garante dei diritti degli studenti - Nomina - dimissioni	II/19					
7279	Delocalizzazione delle sedi didattiche	III/2					
7288	Convenzioni per il finanziamento di posti aggiuntivi per la frequenza di corsi di specializzazione	III/4					
7309	Corsi speciali post lauream - Istituzione, attivazione, gestione e disattivazione	III/7					
7314	Commissioni esami di profitto e di laurea - Nomina	III/9					
7317	Equipollenza dei titoli accademici	III/9					
7380	Assegni di ricerca - Sorveglianza sanitaria contrattisti	III/13					



7414	Bandi per posti di scambio di studenti nell'ambito di accordi universitari	III/13					
7356	Finanziamento Regionale per interventi formativi di livello superiore	III/13					
7349	Fondazione no profit - Bando per il finanziamento di progetti di ricerca	III/13					
7350	Fondo integrativo speciale per la ricerca - FISR	III/13					
7357	Fondo integrativo speciale per lo sviluppo della ricerca di interesse strategico - FISSRIS	III/13					
7403	Mobilità Marco Polo - Coordinamento corsi di italiano e problematiche studenti per i rapporti con l'ESU	III/13					
7336	Progettazione, gestione e rendicontazione progetti finanziati dal MIUR per lo sviluppo piano triennale degli stage	III/13					
7382	Progettazione, gestione e rendicontazione progetti finanziati dal FSE - Stage	III/13					
7408	Accordi di cooperazione internazionale - Programma Alban	III/14					



7396	Accordi di cooperazione internazionale - Programma British Council	III/14					
7407	Accordi di cooperazione internazionale - Programma Galileo	III/14					
7404	Accordi di cooperazione internazionale - Programma Vigoni	III/14					
7424	Accordi per la formazione internazionale - Programma Socrates - Attività di osservazione ed innovazione	III/14					
7429	Accordo CRUI (MAE, ICE, Istituto Italiano di Cultura ecc.) per stage all'estero	III/14					
7425	Borsa di studio per mobilità esterna, integrazione ad assegno Socrates - Finanziamento Regione	III/14					
7388	Convenzione Tissue Tech	III/14					
7416	Programma Leonardo da Vinci - Progetti pilota	III/14					
7387	Programma Leonardo da Vinci - Progetti pilota - ERGO-in_Net	III/14					
7428	Programmi per la formazione internazionale - Programma Alfa	III/14					
7398	Programmi per la formazione internazionale - Programma Asia Link	III/14					



7399	Programmi per la formazione internazionale - Programma UE Canada	III/14					
7397	Programmi per la formazione internazionale - Rete TIME	III/14					
7386	Protocolli d'intesa per la sperimentazione animale - D.Lgs. 116/1992	III/14					
7433	Attribuzione di incarichi di direzione di struttura complessa (personale sanitario o in convenzione)	III/15					
7435	Incarichi di direzione di struttura semplice o di alta specialità (personale sanitario o in convenzione)	III/15					
7437	Personale docente - Cessazione dei professori e ricercatori universitari dalla convenzione con il servizio sanitario nazionale	III/15					
7443	Finanziamento ministeriale per il sostegno alle imprese - FAR	III/16					
7449	Attività per conto terzi e relativo tariffario	III/19					
7523	Convenzioni per agevolazioni agli studenti - Cartateneo	V/5					



7521	Iscrizioni attività gratuite o in convenzione (no pay) al CUS	V/5					
7517	Studenti - Gestione degli infortuni, assicurazioni e INAIL	V/5					
7551	Scuole di specializzazione - Esame finale per il conseguimento del diploma	V/8					
7564	Poli - Istituzione e organizzazione	VI/1					
7565	Consiglio di corso di laurea - Nomina delle rappresentanze elettive	VI/2					
7569	Consiglio didattico - Nomina Presidente	VI/2					
7568	Consiglio didattico - Nomina rappresentanze elettive	VI/2					
7566	Scuole e strutture di raccordo - Istituzione e organizzazione	VI/2					
7575	Consiglio di dipartimento - Nomina rappresentanze	VI/3					
7574	Dipartimento - Direttore e vicario - Nomina, compiti, dimissioni	VI/3					
7571	Giunta di dipartimento - Costituzione o rinnovo	VI/3					
7572	Giunta di dipartimento - Nomina rappresentanze	VI/3					
7577	Scuole di specializzazione - Direttore e vicario - Nomina e dimissioni	VI/5					



7579	Scuole di specializzazione - Rappresentanti degli studenti - Nomina e dimissioni	VI/5					
7581	Scuole di dottorato di ricerca - Presidente e Giunta della Consulta dei direttori	VI/6					
7582	Scuole interdipartimentali - Istituzione e organizzazione	VI/7					
7587	Centri - Direttore e vicario - Nomina, compiti, dimissioni	VI/8					
7583	Centri di eccellenza per la ricerca - Costituzione, rinnovo e adesione	VI/8					
7590	Centri universitari e interdipartimentali - Costituzione, rinnovo e adesione	VI/8					
7589	Centro - Presidente e vicario - Nomina, compiti, dimissioni	VI/8					
7586	Centro di servizio interdipartimentale - Direttore tecnico - Nomina, compiti, dimissioni	VI/8					
7585	Centro interdipartimentale - Direttore e vicario - Nomina, compiti, dimissioni	VI/8					
7591	Biblioteche - Direttore tecnico - Nomina, compiti, dimissioni	VI/9					



7596	Sistema museale di ateneo - Presidente - Nomina, compiti, dimissioni	VI/10					
8053	Collaboratori ed esperti linguistici - CEL - Concorsi e selezioni a tempo determinato	VII/1					
7616	Collaboratori ed esperti linguistici - CEL - Concorso a tempo indeterminato	VII/1					
7606	Direttore generale - Selezione	VII/1					
7604	Dirigenti - Selezione per rapporto di lavoro a tempo determinato	VII/1					
8042	Personale docente - Valutazione comparativa	VII/1					
7612	Personale tecnico amministrativo - Avviamento a selezione numerica	VII/1					
7617	Personale tecnico amministrativo - Convenzione con il Centro per l'impiego per assunzioni obbligatorie	VII/1					
8043	Ricercatore universitario - Valutazione comparativa	VII/1					
8055	Tecnologo di ricerca - Concorsi e selezioni a tempo determinato	VII/1					
7619	Personale docente - Reclutamento per trasferimento da altra sede universitaria	VII/2					



7624	Personale docente - Riammissione in servizio	VII/2					
7618	Personale docente - Trasferimento presso altra sede universitaria	VII/2					
7637	Personale tecnico amministrativo - Riammissione in servizio	VII/2					
7630	Personale tecnico amministrativo a tempo determinato - Cessazione per volontarie dimissioni	VII/2					
8047	Personale docente - Svolgimento attività accademica presso altra sede per convenzione interateneo	VII/3					
8059	Collaboratori esperti linguistici - CEL - Incarichi ore suppletive	VII/4					
7647	Personale docente - Contratti per attività di insegnamento di alta qualificazione - Stipula convenzioni	VII/4					
7656	Personale docente - Contratto per incarichi di ricerca/docenza in alternativa al fuori ruolo	VII/4					
7644	Personale docente - Inserimento in convenzione con aziende del servizio sanitario nazionale dei professori e ricercatori universitari	VII/4					



7650	Personale docente - Nulla osta per supplenze o affidamenti fuori sede	VII/4					
7652	Personale docente - Opzione per il rapporto di lavoro esclusivo/non esclusivo dei professori e dei ricercatori in convenzione con il servizio sanitario nazionale	VII/4					
7657	Personale docente - Variazione afferenza assistenziale dei professori e ricercatori universitari in convenzione con le aziende del servizio sanitario nazionale	VII/4					
7643	Personale tecnico amministrativo - Cessazione dalla convenzione con aziende del servizio sanitario nazionale	VII/4					
7645	Personale tecnico amministrativo - Variazione qualifica di equiparazione in convenzione con aziende del servizio sanitario nazionale	VII/4					
7672	Personale docente - Cambio area scientifico-disciplinare	VII/5					
7674	Personale tecnico amministrativo - Progressione economica orizzontale - PEO	VII/5					



8045	Ricercatore universitario - Conferma in ruolo	VII/5					
8071	Personale non universitario - Compensi commissioni esami di Stato TFA	VII/6					
7708	Personale tecnico amministrativo - Compensi commissioni di concorso - Esami di stato e rimborso spese	VII/6					
7711	Personale tecnico amministrativo - Liquidazione Fondo servizi sociali	VII/6					
7687	Personale tecnico amministrativo - Pagamento ferie non godute	VII/6					
7704	Personale universitario - Compensi commissioni concorso o selezione per l'assunzione di personale tecnico amministrativo	VII/6					
7701	Personale universitario - INPDAP - Cartolarizzazione crediti	VII/6					
7713	Personale universitario - Liquidazione prestazioni conto terzi e convenzioni	VII/6					
7686	Personale universitario - Recupero stipendio indebitamente percepito (mancato preavviso - Recupero ore non lavorate)	VII/6					



7698	Personale universitario -- Trattamento economico aggiuntivo per convenzionamento SSN (Richiesta/autorizzazione pagamento)	VII/6					
7725	Personale universitario - Attestato per l'assistenza sanitaria ai cittadini italiani all'estero	VII/7					
7738	Personale universitario - Prosecuzione volontaria di versamento contributivo ai sensi del D.Lgs. 184/1997 e D.Lgs. 564/1996	VII/8					
7761	Personale universitario - Sussidi (provvidenze)	VII/10					
7798	Collaboratori esperti linguistici - CEL - Assenza per aspettativa (incarico sindacale, incarico elettivo, gravi motivi di famiglia)	VII/11	AOS	1,00	1,00		
8111	Valutazione della performance	VII/13					
7827	Accensione mutui per l'acquisizione di beni immobili - Gestione amministrativo-contabile	VIII/1					
7825	Trasferimento fondi per edilizia dal Ministero - Rendiconti - Modelli P - Modello 1 bis	VIII/1					



7845	Autorizzazione a spese superiori a 20.000 euro per le strutture a gestione accentrata	VIII/2					
7864	Bilancio di previsione delle strutture a gestione autonoma (facoltà, dipartimenti, istituti, centri, etc.) dal 2014 bilancio unico	VIII/3					
7871	Conto consuntivo delle strutture a gestione autonoma, poi dal 2014 bilancio d'esercizio	VIII/3					
7884	Rendiconti alla Regione della tassa regionale e del fondo integrativo regionale.	VIII/5					
7913	Acquisizione di beni immobili - Destinazione d'uso e assegnazione degli spazi	IX/2					
7935	Radioprotezione - Nomina esperto qualificato	IX/3					
7943	Sicurezza - Nomina addetti primo soccorso	IX/3					
7961	Locazione attiva e passiva di beni immobili	X/2					
7966	Alienazione beni mobili mediante gara pubblica	X/3					



7964	Alienazione beni mobili mediante procedura negoziata	X/3					
7962	Alienazione di beni immobili	X/3					
7963	Individuazione contraente mediante gara ad evidenza pubblica per contratti attivi (alienazione beni mobili)	X/3					
7965	Individuazione contraente mediante gara ad evidenza pubblica per contratti attivi (alienazione beni immobili)	X/3					
7994	Assistenza auto (ACI, bollo, assicurazione, contrassegni, manutenzione, etc.)	X/4					
8010	Concessioni amministrative - Gestione	X/4					
7971	Individuazione contraente mediante gara ad evidenza pubblica per servizi pubblici	X/4					
7973	Individuazione contraente mediante gara ad evidenza pubblica per concessioni amministrative	X/4					
7988	Individuazione del contraente per l'esecuzione di lavori e servizi mediante procedura negoziata senza pubblicazione di bando	X/4					



7998	Selezione strutture erogatrici servizi per l'infanzia	X/4					
7981	Servizio Global service	X/4					
8025	Inventario - Contratti di comodato relativi ad attrezzature	X/8					
8024	Inventario - Reinventariazione	X/8					
8023	Inventario - Scarichi inventariali	X/8					
8027	Inventario - Situazione patrimoniale consolidata	X/8					
8028	Prestito di beni culturali e relativa assicurazione	X/9					
8034	Bonifica dei rifiuti e dei materiali nocivi	X/10					
8035	Stabulari - Nomina addetti responsabili	X/10					