



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO

PIANO INTEGRATO 2018-2020
PERFORMANCE, TRASPARENZA E
ANTICORRUZIONE

Sezione 1: Piano della Performance

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

Adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 6.2.2018

SOMMARIO

SEZIONE 1 – PIANO DELLA PERFORMANCE	3
PREMESSA.....	3
1. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL’ATENE.....	4
1.1 L’Università degli Studi di Bergamo nello scenario nazionale.....	4
1.2 Programmi ed obiettivi dell’Ateneo per il triennio 2018-2020	7
2. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	11
3. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO - PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2018-2020	13
4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA.....	14
5. PERFORMANCE INDIVIDUALE: SISTEMI DI MISURA DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI	14
SEZIONE 2 – PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA.....	16

SEZIONE 1 – PIANO DELLA PERFORMANCE

PREMESSA

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

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

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

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

I due Piani strategici sono stati il punto di partenza per la definizione dei documenti programmatici del 2018, *in primis* per l'individuazione dei programmi e degli obiettivi dell'Ateneo per il triennio 2018-2020 contenuti nel documento di **bilancio di previsione 2018** e successivamente per la definizione degli obiettivi della struttura amministrativa contenuti nel presente documento, nella consapevolezza che le azioni della struttura tecnico gestionale sono nei fatti la concretizzazione nella quotidianità della vita gestionale degli direttrici strategiche che l'Università definisce per perseguire le proprie missioni istituzionali: ricerca, trasferimento tecnologico, formazione. Nel presente documento infatti si declinano le linee di sviluppo individuate nell'ambito della ricerca, della didattica e della terza missione in **obiettivi strategici e operativi** da assegnare alla struttura tecnico-amministrativa.

Nella redazione del presente Piano si è tenuto conto inoltre delle Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della performance delle università statali italiane, approvate dall'ANVUR nel luglio 2015, e delle integrazioni a tali Linee Guida fornite dall'ANVUR con la "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020", approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20.12.2017.

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

Nell'elaborazione del Piano si è tenuto conto dell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione, approvato dall'ANAC con delibera n. 1208 del 22.11.2017, in cui peraltro l'Autorità conferma l'esigenza di coordinare e integrare il Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC) ed il Piano della performance al fine di ottimizzare le analisi e i dati a disposizione delle amministrazioni, anche se questo non deve condurre ad un'unificazione dei due documenti. Il presente Piano Integrato infatti, in analogia a quelli adottati negli ultimi due anni, tiene distinti i due documenti, in apposite Sezioni, garantendo una integrazione sostanziale e di sistema sia pur mantenendoli autonomi.

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

1. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

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

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

L'offerta formativa dell'Università di Bergamo per l'a.a. 2017-18 si articola in 14 corsi di laurea triennale, 16 corsi di laurea magistrale, 3 corsi di laurea quinquennale a ciclo unico e un corso di laurea a ciclo unico in inglese interateneo, con sede amministrativa presso l'Università degli studi di Milano Bicocca.

I corsi di laurea presentano 36 diversi *curricula* di studi. La lingua inglese è utilizzata nella didattica di 3 corsi di laurea magistrale (di cui due con 2 *curricula*), oltre che al corso di studi interateneo, e di 3 *curricula* sempre di laurea magistrale. In sei corsi di laurea magistrale gli studenti possono conseguire un doppio titolo presso atenei statunitensi, tedeschi, francesi e spagnoli, oltre che all'Università di Bergamo.

Gli studenti iscritti nell'a.a. 2016/2017 sono stati 17.347.

I programmi di mobilità internazionale della didattica nell'a.a. 2016/2017 hanno portato 360 studenti dell'Ateneo ad effettuare un periodo di studio all'estero, in paesi europei o extraeuropei, con una percentuale della popolazione studentesca mediamente superiore alla media nazionale. L'Università di Bergamo inoltre si caratterizza, tra gli Atenei statali, per un'elevata quota di docenti stranieri a contratto rispetto ai docenti di ruolo.

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

Il numero di docenti e ricercatori in servizio all'1.1.2018 è pari a 327 unità.

Il personale tecnico-amministrativo in servizio alla medesima data è pari a 220 unità di cui 2 Dirigenti a tempo indeterminato e un dirigente esterno ai ruoli di ateneo con l'incarico di Direttore Generale; il numero di collaboratori ed esperti linguistici è pari a 10.

1.1 L'Università degli Studi di Bergamo nello scenario nazionale

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

Il nostro Ateneo mostra un andamento in chiara controtendenza rispetto al sistema nazionale: a fronte di un calo negli ultimi 8 anni di quasi il 7% nel numero di studenti iscritti, l'Università di Bergamo vede una crescita pari al 23%, con forti accelerazioni proprio negli ultimi anni.

Le azioni intraprese hanno portato l'Ateneo ad un percorso di crescita che vede il raggiungimento di 20.000 studenti come un obiettivo possibile nei prossimi anni.

Andamento numero iscritti in Italia e in UniBG

Studenti	2008/09	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	Δ 2017-2008
Italia	1.816.570	1.722.580	1.672.757	1.677.869	1.672.415	1.686.156	- 130.414 (-7,2%)
UniBG	14.093	14.853	14.527	15.709	16.488	17.347	3.254 (+23,1%)

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

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

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

	2009	2013	2014	2015	2016	2017
FFO Italia (milioni €)	7.483	6.699	6.751	6.699	6.582	6.982
Variazione FFO cumulata %		-10,5	-9,8	-10,5	-12	-6,7
FFO Unibg (milioni €)	36,6	35,3	39,1	41,6	42,5	43,6
Variazione FFO cumulata %		-3,6	+6,8	+13,6	+16,12	+19,94
Quota FFO Unibg (%)	0,489	0,527	0,579	0,62	0,645	0,624

L'Ateneo pur con un Fondo di sistema decrescente o stabile ha guadagnato quote di finanziamento fino a raggiungere sia nel 2016 sia nel 2017 poco più dello 0,6% del totale, a fronte dello 0,49% del 2009.

Gli spazi disponibili sono aumentati per poter far fronte alla crescita del numero di studenti: gli immobili di proprietà e in locazione sono passati da 27.000 mq nel 2006 a 60.000 mq nel 2009, fino agli attuali quasi 70.000 mq. Gli investimenti già pianificati porteranno questi valori a superare i 90.000 mq entro i prossimi 5 anni. A questi poi si aggiungono i quasi 5.000 mq del Centro Universitario Sportivo.

Le strutture didattiche sono oggi caratterizzate da 8.230 posti aula (1.000 in più del 2009), 289 posti biblioteca, 580 posti mensa e 160 posti nelle residenze universitarie.

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

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

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

Il completamento dell'offerta formativa dei seguenti Corsi:

- Corso di laurea magistrale a ciclo unico interateneo in International Medical School (IMS) (Classe LM-41 Medicina e chirurgia) con sede amministrativa presso l'Università degli Studi di MILANO-BICOCCA (II anno)
- Corso di laurea magistrale internazionale Planning and Management of Tourism Systems (PMTS) (II anno)

- Corso di laurea magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza per allievi ufficiali dell'Accademia della Guardia di Finanza (V anno);
 - Corso di laurea magistrale a ciclo unico in Scienze della Formazione Primaria (III anno).
- Infine l'attivazione di nuovi curriculum nei seguenti Corsi di studio:
- L-19 Scienze dell'educazione – Curriculum Educatore nei servizi per le attività motorie e sportive
 - LM-19 Comunicazione, informazione, editoria - Curriculum Comunicazione per le imprese, gli enti e le politiche pubbliche; Editoria e comunicazione digitale e visiva.

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

Nel 2018 si porterà avanti il Programma StaRS (*Supporting Talented Researchers*), iniziato nell'anno 2017, finalizzato a sostenere giovani ricercatori nella realizzazione di progetti di ricerca e a finanziare posizioni di Visiting Professor e Scholar provenienti da istituzioni e centri di ricerca esteri. All'interno di questo programma, specifiche azioni sono volte ad attrarre ricercatori italiani e stranieri di alto livello attraverso gli schemi di finanziamento dell'ERC (*European Research Council*) e del programma "Marie Skłodowska-Curie".

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

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

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

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

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

- a. La quota di FFO ricevuta dall'Ateneo nel quadriennio 2013-2016 è stata crescente pur con un Fondo di sistema stabile;
- b. l'indicatore relativo alla spesa di personale è decrescente nel quadriennio e significativamente più basso rispetto alla media di sistema. Vi è quindi uno spazio per un prudente incremento delle posizioni di personale reclutabili;
- c. l'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (che per essere positivo deve essere maggiore di 1), è crescente nel quadriennio e molto superiore alla media di sistema. Significa che il bilancio dell'Ateneo ha margini di spendibilità superiori a quelli del sistema;
- d. l'indicatore di indebitamento è decrescente nel quadriennio, anche se rimane superiore a quello del sistema e ciò in relazione al recente sviluppo infrastrutturale che ha richiesto negli anni scorsi il ricorso al mercato del credito. Il debito finanziario infatti, cresciuto dai 15 milioni del 2006 ai 25 milioni del 2009, è sceso alla fine del 2016 poco sotto i 10 milioni di euro a fronte, tuttavia, di una maggiore consistenza degli attivi immobilizzati.

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

1.2 Programmi ed obiettivi dell'Ateneo per il triennio 2018-2020

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

- una riduzione continua degli studenti universitari, per effetto sia dei trend demografici, sia di evoluzioni economiche differenziate e non positive, almeno per il nostro Paese;
- una crescente necessità di preparare le giovani generazioni ad affrontare nuove professionalità, che fino a ieri non erano presenti e per le quali oggi non esiste un'offerta formativa strutturata;
- una crescente pressione competitiva da parte di Paesi in cui l'offerta universitaria è utilizzata anche come meccanismo di attrattività internazionale e che ripongono nello sviluppo delle proprie Università la condizione per la competitività delle relative economie;
- un'importante e continua contrazione dei contributi da parte dello Stato al mantenimento del sistema universitario e quindi la necessità di aumentare la capacità di attrarre fondi di altra natura. Si consideri che nel 2009 l'FFO aveva raggiunto la soglia di € 7.483 milioni mentre al 2017 il suo valore si assesta a € 6.982 milioni, quindi con una contrazione pari a quasi il 7% in 8 anni;
- la continua spinta verso una nuova integrazione tra i saperi, che consenta non solo di mantenere lo sviluppo specialistico che ha caratterizzato gli ultimi decenni, ma che permetta anche di affrontare contesti più complessi e più imprevedibili;
- una sempre presente competizione nell'acquisire i migliori talenti anche a livello internazionale, per quanto riguarda sia gli studenti sia il personale docente;
- la crescente importanza della valutazione dei risultati ottenuti anche per la ripartizione dei fondi;

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

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

- la necessità di impegnarsi in aree di eccellenza nell'ambito della ricerca, focalizzando gli sforzi e gli investimenti in alcune aree strategiche al fine di favorire la creazione di una massa critica opportuna;
- una continua pressione competitiva per attrarre studenti, con profili di elevata qualità, puntando sulla qualità dell'offerta formativa attraverso l'istituzione di corsi innovativi, in particolare

corsi multidisciplinari, e sull'accessibilità internazionale, rendendo l'Ateneo un centro di conoscenza di eccellenza anche al di fuori del territorio nazionale;

- la necessità di continuare a sviluppare l'apertura internazionale dell'Università, non soltanto relativamente all'offerta didattica, ma anche favorendo tutti i processi a questa connessi sia in termini di orientamento, sia di placement;
- sviluppare e sistematizzare la terza missione dell'Ateneo, che oggi sempre più acquisisce un ruolo strategico per la valorizzazione delle attività dell'Università e del suo ruolo come attore di innovazione e cambiamento.

Gli indirizzi descritti nei documenti programmatici dell'Ateneo, in particolare nei Piani strategici menzionati, hanno rappresentato il punto di partenza per la definizione dei programmi e degli obiettivi per il triennio 2018-2020, contenuti nel documento di bilancio di previsione 2018 approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 19.12.2017. Questi stessi programmi e obiettivi sono alla base della definizione degli obiettivi della performance organizzativa 2018-2020. Ciò garantisce una stretta interazione tra la programmazione economico-finanziaria e di bilancio e la predisposizione del Piano della Performance.

Di seguito si riporta una sintesi dei programmi e degli obiettivi del documento di Bilancio di previsione 2018 con la precisazione che le "missioni" di cui si parla nel testo, in conformità a quanto previsto dal D.M. 21/2014, corrispondono a quelle che nel presente testo vengono definite "aree strategiche".

AREA STRATEGICA - ISTRUZIONE UNIVERSITARIA

Le risorse stanziare nel budget 2018 per le azioni programmate nell'ambito dell'area "Istruzione universitaria" sono pari a € 4.625.000 (nel 2017 è stato stanziato un importo pari a € 4.441.100 e nel 2016 pari a € 4.043.960).

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

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

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

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

Il Corso in Filosofia e storia delle scienze naturali e umane (classe LM-78), prevede insegnamenti tenuti da docenti dell'Università di Oxford e del Max-Planck Institute for the History of Science di Berlino.

Il Corso di *Engineering and Management for Health* (classe LM-31), erogato in lingua inglese, è volto a formare una nuova figura professionale che sappia affrontare le sfide tecniche e di gestione delle risorse disponibili per l'assistenza sanitaria con particolare focus verso le malattie croniche. Il Corso verrà erogato con il supporto di docenti stranieri in particolare dell'Università del Surrey con la quale è attivo un accordo di collaborazione per lo scambio sia di docenti che di studenti.

Nel corso del 2017 l'Ateneo ha sottoposto alla sperimentazione delle procedure di accreditamento periodico 11 Corsi di studio, individuati dal Nucleo di Valutazione; nel 2018 la sperimentazione riguarderà altri Corsi di studio dell'Ateneo, con l'applicazione del nuovo modello di accreditamento AVA 2.0. in preparazione della visita delle CEV programmata per novembre 2018.

L'internazionalizzazione rimane un obiettivo strategico cardine per l'Ateneo, anche con riferimento alla didattica. Si vogliono infatti creare sempre maggiori opportunità per gli studenti dell'Ateneo di accedere a percorsi di studio di respiro internazionale, incrementando sia la presenza di docenti stranieri nell'Ateneo sia le opportunità di programmi di scambio con università europee ed extra-europee.

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

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

Grande attenzione è riservata alla promozione, a partire dall'a.a. 2017/18, del programma UP4SPORT – University Program for Student-Athletes.

Per una descrizione più dettagliata delle azioni previste nell'area strategica in esame si rinvia al documento di bilancio (pp. 21-25). Il documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Bilanci": <https://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>

AREA STRATEGICA – RICERCA

Le risorse stanziare nel budget 2018 per le azioni programmate nell'ambito dell'area "Ricerca" sono pari a € 4.057.900 (nel 2017 è stato stanziato un importo pari a € 3.777.100).

L'importo complessivamente assegnato ai Dipartimenti per l'attività di ricerca è di € 1.394.900 (nel 2017 pari a € 1.349.600), al netto delle quote destinate a spese di funzionamento, significativamente aumentato considerato che nel 2016 è stato pari ad € 985.050 (essendo previsto anche un cofinanziamento degli assegni attivati nell'ambito del progetto Italy®).

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

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

- migliorare la qualità e la rilevanza della Ricerca di Ateneo;
- consolidare e incrementare i Servizi di Ateneo per la Ricerca;
- incentivare la ricerca d'eccellenza favorendo la formazione di una massa critica di giovani ricercatori;
- internazionalizzazione e supporto per la partecipazione a progetti comunitari ed internazionali.

Si rinvia al documento di bilancio per un approfondimento delle azioni previste nell'ambito dell'area strategica della ricerca (pp. 14-17; p. 20). Il documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Bilanci": <https://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>

AREA STRATEGICA – TERZA MISSIONE

Le risorse stanziare nel budget 2018 per le azioni programmate nell'ambito dell'area "Terza Missione" sono pari a € 460.000 (nel 2017 è stato stanziato un importo pari a € 370.000) e sono destinate a:

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

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

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

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

Si rinvia al documento di bilancio per un approfondimento delle azioni previste nell'ambito della missione Istruzione Universitaria (pp. 17-20). Il documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Bilanci": <https://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>.

AREA STRATEGICA – SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI

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

Tra le attività di supporto generale di importanza strategica per l'Ateneo vi è la realizzazione di nuovi spazi e l'adeguamento delle sedi già in uso.

Nel corso del 2016 sono stati avviati i procedimenti attuativi del piano di investimenti, che era stato già profilato nel preventivo 2016 con la costituzione in bilancio di un fondo vincolato per gli investimenti pluriennali, ulteriormente incrementato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione assunta nella seduta del 15.11.2016 e finanziato con gli utili derivanti dai bilanci 2014 e 2015. La disponibilità del fondo alla data di redazione del presente documento è pari ad € 30.204.749.

Anche nel 2018 è previsto un investimento di risorse per lo sviluppo della digitalizzazione e informatizzazione dei servizi di Ateneo, con l'intento di rendere più efficienti alcune procedure amministrative, quali per esempio quelle concorsuali o di liquidazione delle missioni del personale.

Sempre maggiore attenzione è posta all'attività di valutazione che ha assunto un ruolo cruciale nel sistema universitario italiano, anche con riferimento alla modalità di finanziamento degli Atenei da parte del Ministero.

Per il dettaglio degli interventi previsti con riferimento all'infrastruttura immobiliare, alla digitalizzazione, alla valutazione e alle altre attività in cui si articola l'area strategica in esame si rinvia a quanto contenuto nel documento di bilancio (pp. 25-32). Il documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Bilanci": <https://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>.

2. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

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

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

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

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

Allo stesso modo la % di raggiungimento di tali obiettivi concorre in parte alla valutazione del Direttore Generale (30%), in quanto è di sua competenza porre in essere le azioni necessarie per conseguire tali risultati e vigilare sull'andamento generale dell'Ateneo. Proprio durante i colloqui con i Responsabili di Servizio emergono i piani di azione (vedi allegato 2) attraverso cui si intende realizzare ciascun obiettivo strategico. Nell'allegato 1, e quindi sotto la diretta responsabilità del Direttore generale, non si riportano tutti gli obiettivi strategici indicati nell'albero della performance di cui alla pagina successiva ma solo quelli che si ritengono più adatti a monitorare e verificare l'andamento complessivo dell'Ateneo in quanto:

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

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

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

La tipologia degli indicatori impiegata è la seguente:

- indicatori temporali: si riferiscono per lo più alle scadenze da rispettare per l'adozione di documenti o per la realizzazione di interventi pertanto misurano il rispetto delle tempistiche assegnate;
- indicatori di efficacia oggettiva: verificano l'adeguatezza delle attività prodotte rispetto ai bisogni degli utenti;

- indicatori di efficacia soggettiva: fanno riferimento al grado di soddisfazione dell'utente, misurato anche attraverso la somministrazione di questionari.

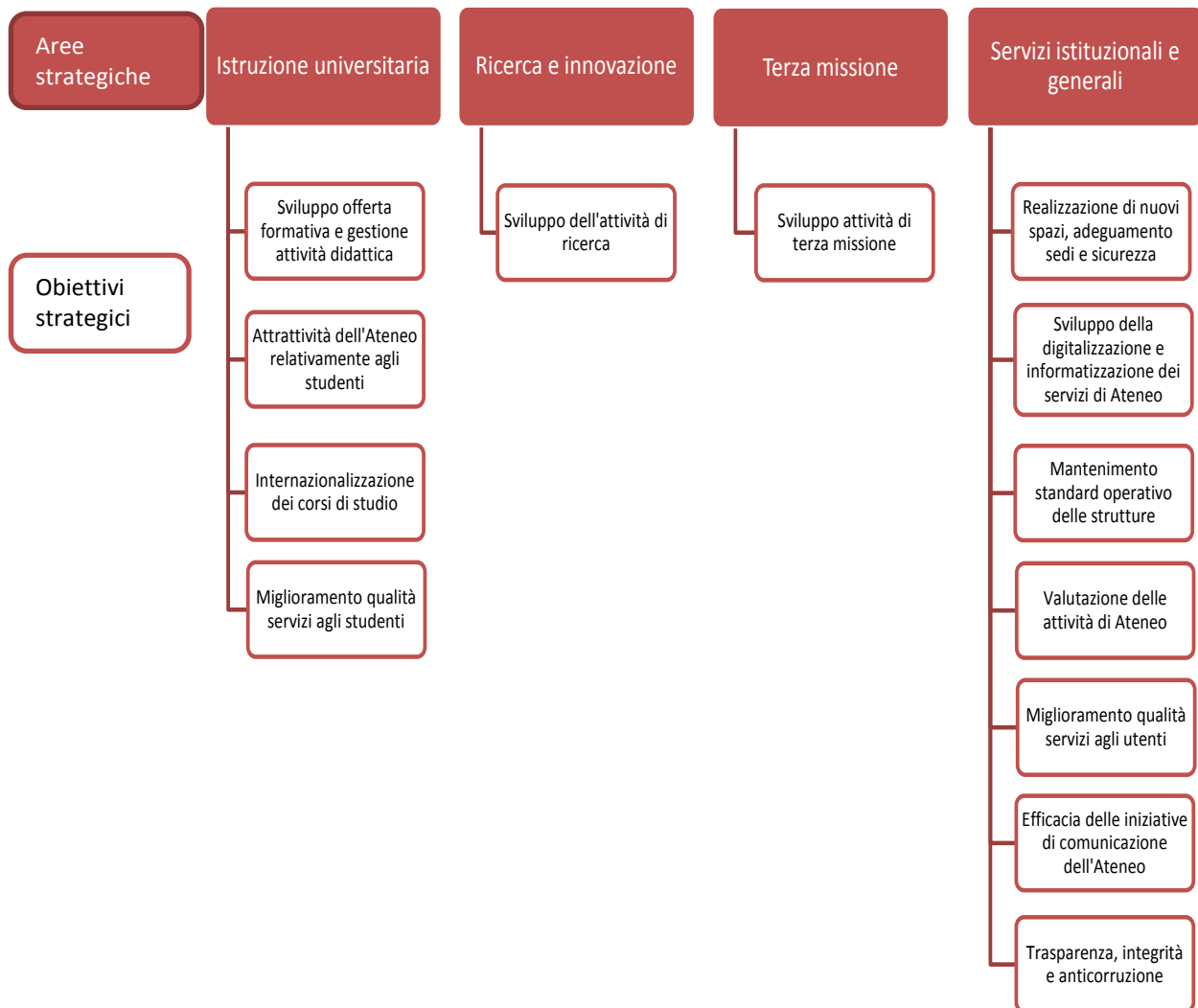
A seguito dell'individuazione degli obiettivi strategici e della declinazione in uno o più obiettivi operativi, sono stati formulati gli indicatori ed i relativi target per misurarne il grado di raggiungimento, che come si è detto si possono intendere complessivamente come piani di azione dei singoli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

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

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

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

Di seguito l'albero della performance.



3. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO - PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2018-2020

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

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

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

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

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

L'attività svolta dalla neo costituita Centrale acquisti ha portato all'adozione delle Linee guida, approvate dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26.9.2017, sul funzionamento della Centrale stessa e delle misure organizzative rivolte al coordinamento con le attività negoziali dei Centri e dei Servizi titolari di budget. La Centrale acquisti, operativa da luglio 2017, ha consentito la centralizzazione delle gare di importo superiore a € 40 mila, permettendo in questo modo di tenere sotto-controllo le procedure di maggior rilievo, oltre che l'avvio di un programma di accorpamento degli acquisti di beni e servizi simili per tipologia, fino a questo momento frazionati fra i vari Centri di spesa. Ciò ha comportato un'attività di mappatura delle procedure di affidamento di tutti i Centri di spesa che ha consentito di avere una maggiore consapevolezza delle esigenze delle singole strutture.

Nel prossimo triennio si prevede un rafforzamento di tale struttura a cui comporrà un ulteriore monitoraggio di tutte le attività di affidamento di forniture, beni e servizi di importi inferiori a € 40 mila.

Infine, a seguito dell'adozione dell'"Aggiornamento 2017 del Piano Nazionale Anticorruzione" (delibera ANAC n. 1208 del 22.11.2017) in cui è contenuto un approfondimento sulle istituzioni universitarie, è stata aggiunta nel presente Piano una nuova area di rischio, l'area della ricerca, per la quale sono state individuate specifiche azioni di prevenzione della corruzione

Il contenuto del Piano, che ha come riferimento le indicazioni fornite da ANAC, è riportato nella Sezione 2.

4. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

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

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

- sito web, integralmente ripensato e riorganizzato nel corso del biennio 2015-2016 e che sarà rivisto nel corso del 2018;
- costante aggiornamento della Sezione "Amministrazione trasparente" del sito web di Ateneo;
- incontri informativi con le Rappresentanze istituzionali e degli operatori economici e sociali presenti sul territorio;
- progetto "informazione diffusa" verso gli studenti che si iscrivono per la prima volta ai Corsi di studio dell'Ateneo attraverso azioni mirate nel periodo agosto-ottobre e con l'utilizzo di strumenti social media;
- incontri periodici con la Consulta degli studenti.

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

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

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

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

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

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

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

Il sistema di valutazione e incentivazione del personale tecnico-amministrativo è contenuto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), il cui aggiornamento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.3.2016. La proposta di aggiornamento è stata sottoposta alla valutazione dei Responsabili delle strutture amministrative ed è stata presentata e discussa nella riunione della delegazione trattante del 12.2.2016.

A seguito dell'entrata in vigore del d.lgs. 74/2017 che ha modificato tra gli altri l'art. 7 del D.lgs. 150/2009, ossia l'articolo che disciplina il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, e in particolare il comma 1, che prevede che *"Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la*

performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance", il SMVP in vigore è stato sottoposto alla validazione del Nucleo di Valutazione, nella seduta del 30.1.2018. Il SMVP ad oggi in vigore, pur nella sostanza coerente con le innovazioni legislative citate, potrà in ogni caso essere aggiornato nel corso dell'anno 2018 sia per eventuali innovazioni che si rendessero necessarie in virtù del nuovo Contratto Collettivo Nazionale (ad oggi la contrattazione nazionale è in corso), che potrebbe contenere delle peculiarità in fatto di valutazione della performance del personale e delle strutture amministrative, sia per tenere conto delle eventuali indicazioni del Nucleo di Valutazione.

Pertanto di seguito si riportano sinteticamente i contenuti essenziali del SMVP.

La valutazione della performance individuale tiene conto di tre elementi:

- a. performance organizzativa;
- b. grado di raggiungimento degli obiettivi individuali;
- c. capacità e comportamenti organizzativi.

Tutto il personale tecnico-amministrativo è sottoposto a valutazione ma la modalità e il peso dei tre elementi sopra indicati variano a seconda del ruolo e della tipologia di responsabilità del personale coinvolto.

Di seguito si dà conto della modalità per ciascuna categoria di personale.

Direttore Generale

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

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

- a. il Direttore generale trasmette al Rettore e al Nucleo di Valutazione una relazione sul conseguimento degli obiettivi individuali assegnati, allegando la scheda che documenta il grado di raggiungimento degli obiettivi previsti dalla scheda "Ateneo" del Piano della Performance (allegato n. 1);
- b. entro 60 giorni dalla presentazione della Relazione il Nucleo di Valutazione:
 - formula una proposta di valutazione in ordine al conseguimento degli obiettivi individuali;
 - valida il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura amministrativa nel Piano della Performance;
- c. la proposta del Nucleo di Valutazione viene sottoposta al Consiglio di Amministrazione che determina il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati, unitamente alla valutazione formulata dal Rettore in ordine alle capacità ed ai comportamenti.

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

- a. performance organizzativa – peso 30%;
- b. grado di raggiungimento degli obiettivi individuali – peso 40%;
- c. capacità e comportamenti organizzativi – peso 30%.

Dirigenti e Responsabili di Servizio

In questa categoria sono compresi i Dirigenti, il personale della categoria EP e il personale di categoria "D" responsabile dei Centri di responsabilità.

Gli obiettivi individuali sono assegnati dal Direttore generale dopo l'approvazione del presente Piano.

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

Al termine dell'esercizio per la valutazione della performance dei Dirigenti e dei Responsabili di

Servizio, si procede come di seguito indicato:

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

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

- a. performance organizzativa – peso 30%;
- b. grado di raggiungimento degli obiettivi individuali – peso 30%;
capacità e comportamenti organizzativi – peso 40%.

Responsabili di Unità Organizzativa o di funzioni specialistiche

In questa categoria sono compresi i dipendenti Responsabili di Unità Organizzativa (U.O.) o titolari di funzioni specialistiche.

Gli obiettivi sono assegnati dal Responsabile del Servizio a seguito dell'approvazione del Piano della Performance.

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

- a. il Responsabile di Servizio procede alla formulazione della valutazione sulla base:
 - del livello di conseguimento degli obiettivi assegnati all'Unità Organizzativa o funzione specialistica svolta;
 - delle capacità e dei comportamenti organizzativi attraverso una specifica scheda.
- b. l'esito della valutazione è oggetto di uno specifico colloquio individuale.

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

- a. performance organizzativa – peso 20%;
- b. grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'U.O. o alla funzione specialistica – peso 30%;
- c. capacità e comportamenti organizzativi – peso 50%.

Personale di categoria B, C, D senza incarico di responsabilità

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

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

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

- a. performance organizzativa – peso 30%;
- b. capacità e comportamenti organizzativi – peso 70%.



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO

PIANO INTEGRATO 2018-2020
PERFORMANCE, TRASPARENZA E
ANTICORRUZIONE

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

Adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 6.2.2018

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

PREMESSA.....	19
1. IL CONTESTO ESTERNO.....	20
2. IL CONTESTO INTERNO.....	21
2.1. LA STRATEGIA DELL'ATENEO.....	24
3. SOGGETTI E RUOLI DELLA STRATEGIA DI PREVENZIONE	28
4. AREE DI RISCHIO E MISURE DI PREVENZIONE.....	30
5. TRATTAMENTO DEL RISCHIO E RELATIVE MISURE.....	43
5.1. INFORMATIZZAZIONE DEI PROCESSI E RELATIVA TRACCIABILITA'	43
5.2. LA ROTAZIONE DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI E DI RESPONSABILITÀ.....	44
5.3. CODICE DI COMPORTAMENTO E CONFLITTO DI INTERESSI	45
5.4. FORMAZIONE	46
5.5. PATTI DI INTEGRITÀ.....	46
5.6. TUTELA DEL WHISTLEBLOWER	46
6. TRASPARENZA	47
6.1. OBIETTIVI STRATEGICI	47
6.2. ACCESSO CIVICO	49
6.3. PUBBLICAZIONE DEI DATI NELLA SEZIONE DEL SITO “AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE”	49

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

PREMESSA

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

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

Il presente Piano rappresenta, quindi, l'aggiornamento di quello riferito al triennio 2017-2019, approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 7.2.2017 e tiene conto dei provvedimenti normativi intervenuti nel corso del 2017 e dei documenti approvati da ANVUR e ANAC come di seguito riportati:

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

In particolare il D.Lgs. 97/2016 è intervenuto, con abrogazioni o integrazioni, su diversi obblighi di trasparenza e ha introdotto il nuovo istituto dell'accesso civico generalizzato a tutti gli atti, documenti e informazioni detenuti dalle pubbliche amministrazioni. La nuova disciplina vuole inoltre richiamare l'attenzione sulla stretta relazione intercorrente tra le politiche di trasparenza, di prevenzione della corruzione e di performance delle strutture operative dell'amministrazione. Per tale ragione, il presente documento contiene sia il Piano di prevenzione della corruzione sia il Programma per la trasparenza ed è integrato con il Piano della Performance.

L'Aggiornamento 2017 al PNA approvato dall'ANAC contiene un approfondimento proprio sulle istituzioni universitarie, in cui si analizzano le loro peculiarità organizzative e funzionali e si propongono delle misure per prevenire il rischio di corruzione in aree che sono specifiche di queste amministrazioni quali per esempio l'area della ricerca e della didattica. Nella tabella di cui al paragrafo 4, che evidenzia per ciascuna area ritenuta a rischio corruttivo i principali processi, gli attori coinvolti, i rischi, il grado di rischio e le misure di prevenzione, è stata inserita *ex novo* l'area della ricerca, prendendo spunto per l'individuazione dei rischi, ma soprattutto per le misure di prevenzione, proprio dall'analisi svolta dall'ANAC.

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

Le ulteriori indicazioni espresse dall'ANAC, contenute nell'Aggiornamento 2017 del PNA, sono state tenute in considerazione nella definizione degli obiettivi operativi, che declinano l'obiettivo strategico

“Trasparenza, integrità e anticorruzione”, assegnati alle varie strutture amministrativo-gestionali nella sezione 1 del Piano integrato.

Per esempio l’invito dell’ANAC di riunire in un unico documento le finalità del codice etico e del codice comportamentale costituirà un obiettivo degli organi di governo dell’Ateneo valendo nel contempo quale misura di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Altri suggerimenti saranno oggetto di approfondimento nel corso dell’anno 2018 anche perché le “misure possibili” descritte nell’Aggiornamento 2017 del PNA sono misure esemplificative per prevenire il rischio di corruzione ma per lo più non sono state dettagliate. Occorre un’analisi più attenta e un confronto anche con gli organi dell’Ateneo per tradurre in misure operative quelle suggerite nel documento in esame.

1. IL CONTESTO ESTERNO

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

A tal proposito si rinvia al contenuto dei seguenti documenti:

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

2. IL CONTESTO INTERNO

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

Organi di indirizzo

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

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

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

Organi di amministrazione e gestione

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

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

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

Organizzazione dell’attività didattica e di ricerca

L’Università è articolata in tre poli:

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

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

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

I Dipartimenti attivi all’1.1.2018 sono:

- Giurisprudenza;
- Ingegneria e Scienze Applicate;
- Ingegneria Gestionale, dell’Informazione e della Produzione;
- Lettere, Filosofia, Comunicazione;

- Lingue, Letterature e Culture straniere;
- Scienze Aziendali, Economiche e Metodi Quantitativi;
- Scienze Umane e Sociali.

I Centri di Ateneo attivi all'1.1.2018 sono:

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

Le scuole presenti all'1.1.2018 sono:

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

La struttura amministrativa e organizzativa

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

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

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

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

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

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

Nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 19.12.2017 sono state approvate le linee di sviluppo e miglioramento della struttura organizzativa gestionale per il triennio 2017-2019 che rappresentano un modello a tendere, che dovrà essere attuato con gradualità nel corso del prossimo triennio mediante un approccio di adeguamento e apprendimento organizzativo continuo. Le proposte di intervento sulla struttura organizzativa sono riassunte graficamente nell'organigramma riportato in allegato (Allegato n. 2 – sezione 2).

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

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

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

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

Il personale

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

Personale Unibg	2014	2015	2016	2017
Docenti e ricercatori	324	318	317	327
Tecnici e amministrativi	212	216	220	220
Collab. esperti linguistici	11	11	11	11

La normativa interna

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

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

Nel corso dell'anno 2018 si ritiene di adottare un unico documento che contiene il codice etico e il codice di comportamento, alla luce delle considerazioni espresse dall'ANAC nell'Aggiornamento 2017 al PNA.

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

<http://www.unibg.it/ateneo/normativa>.

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

Il Contenzioso di Ateneo

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

Personale Si tratta di un Contenzioso che riguarda il trattamento economico di un ex lettore di madrelingua.
Ricorso al TAR di due docenti per procedimenti disciplinari.

Studenti: Dodici ricorsi plurinominali al Tar per l'ammissione al Corso del Sostegno nei confronti del Miur e delle Università sedi del corso da parte dei docenti privi dell'abilitazione all'insegnamento necessaria per l'accesso alle prove di preselezione.
Tredici ricorsi plurinominali al Tar per l'ammissione al Corso del Sostegno nei confronti del Miur e delle Università sedi del corso da parte di docenti che hanno superato le prove di selezione presso altro Ateneo ma non sono stati ammessi al corso per superamento del numero dei posti disponibili, oppure che hanno ottenuto un punteggio insufficiente in una delle prove di accesso oppure coloro che chiedono l'ammissione in sovrannumero non rientranti nelle categorie definite dal DM.

Selezioni: Ricorso al Consiglio di Stato di un laureato per l'assegnazione di un contratto di insegnamento.

Procedimenti disciplinari riguardanti il personale

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

Per quanto riguarda il personale docente, nel corso del 2017, sono stati attivati quattro procedimenti disciplinari, che si sono conclusi con la previsione di una sanzione.

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

INDICATORI	A.A. 2013/2014	A.A. 2014/2015	A.A. 2015/2016	A.A. 2016/2017
Studenti iscritti	15.115	15.780	16.582	17.349
Studenti immatricolati	4.388	5.177	5.500	5.497
Corsi di laurea	29	30	31	33
di cui Corsi di laurea a ciclo unico	1	2	2	3
di cui Corsi di laurea magistrale	15	15	15	16
Centri di ricerca e servizio di Ateneo	12 31.12.2014	13 31.12.2015	13 31.12.2016	13 31.12.2017
Corsi o curricula erogati in lingua inglese	3 curricula	4 curricula e 1 corso di laurea magistrale	4 curricula e 1 corso di laurea magistrale	5 curricula e 2 corso di laurea magistrale
Insegnamenti in lingua inglese	85	96	97	89
Visiting professor	147	97	114	100
Studenti in mobilità in entrata	157	144	146	161
Studenti in mobilità in uscita	267	295	316	360
Dottorandi (iscritti totali)	252	219	190	174
Assegnisti	104 31.12.2014	84 31.12.2015	63 31.12.2016	53 31.12.2017
Superficie immobiliare in uso (sia di proprietà sia in locazione) [mq]	61.007 31.12.2014	62.155 31.12.2015	66.352 31.12.2016	66.805 31.12.2017
Numero posti disponibili nelle residenze universitarie	159	159	159	159
Numero pasti erogati	184.605	185.322	184.156	198.669
Fondo di Finanziamento Ordinario	39.141.772 2014	41.703.357 2015	42.549.578 2016	43.643.642 2017

2.1. LA STRATEGIA DELL'ATENEO

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

- Il piano strategico per la ricerca di Ateneo;
- Le azioni per la promozione ed il finanziamento della ricerca per il biennio 2017-2018;
- Programmi ed obiettivi dell'Ateneo per il triennio 2017-2019 contenuti nel documento di bilancio di previsione 2017;
- Programmazione triennale 2016-18 ai sensi delle Linee guida ministeriali approvate con D.M. n. 635/2016;
- Piano strategico di Ateneo 2017-2019;
- Piano strategico della Terza Missione;
- Programmi ed obiettivi dell'Ateneo per il triennio 2018-2020 contenuti nel documento di bilancio di previsione 2018

Alla luce delle indicazioni fornite dall'ANAC nell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione, relativamente al coordinamento fra i contenuti del Piano triennale di prevenzione della corruzione e degli atti di programmazione della performance, con cui l'Autorità ribadisce la necessità di ottimizzare le analisi e i dati a disposizione delle amministrazioni pur tuttavia non unificando gli strumenti programmatori, si ritiene opportuno riportare di seguito la medesima analisi sulle strategie dell'Ateneo già contenuta nella sezione 1 – Piano della Performance 2018-2020, evitando in questo modo la duplicazione di analisi

identiche nella sostanza e consentendo allo stesso tempo un'autonomia del PTPCT rispetto agli altri strumenti di programmazione.

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

- una riduzione continua degli studenti universitari, per effetto sia dei trend demografici, sia di evoluzioni economiche differenziate e non positive, almeno per il nostro Paese;
- una crescente necessità di preparare le giovani generazioni ad affrontare nuove professionalità, che fino a ieri non erano presenti e per le quali oggi non esiste un'offerta formativa strutturata;
- una crescente pressione competitiva da parte di Paesi in cui l'offerta universitaria è utilizzata anche come meccanismo di attrattività internazionale e che ripongono nello sviluppo delle proprie Università la condizione per la competitività delle relative economie;
- un'importante e continua contrazione dei contributi da parte dello Stato al mantenimento del sistema universitario e quindi la necessità di aumentare la capacità di attrarre fondi di altra natura. Si consideri che nel 2009 l'FFO aveva raggiunto la soglia di € 7.483 milioni mentre al 2017 il suo valore si assesta a € 6.982 milioni, quindi con una contrazione pari a quasi il 7% in 8 anni;
- la continua spinta verso una nuova integrazione tra i saperi, che consenta non solo di mantenere lo sviluppo specialistico che ha caratterizzato gli ultimi decenni, ma che permetta anche di affrontare contesti più complessi e più imprevedibili;
- una sempre presente competizione nell'acquisire i migliori talenti anche a livello internazionale, per quanto riguarda sia gli studenti sia il personale docente;
- la crescente importanza della valutazione dei risultati ottenuti anche per la ripartizione dei fondi;

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

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

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

Gli indirizzi descritti nei documenti programmatici dell'Ateneo, in particolare nei Piani strategici menzionati, hanno rappresentato il punto di partenza per la definizione dei programmi e degli obiettivi per il triennio 2018-2020, contenuti nel documento di bilancio di previsione 2018 approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 19.12.2017. Questi stessi programmi e obiettivi sono alla base della definizione degli obiettivi della performance organizzativa 2018-2020. Ciò garantisce una stretta interazione tra la programmazione economico-finanziaria e di bilancio e la predisposizione del Piano della Performance.

Di seguito si riporta una sintesi dei programmi e degli obiettivi del documento di Bilancio di previsione 2018 con la precisazione che le "missioni" di cui si parla nel testo, in conformità a quanto previsto dal D.M. 21/2014, corrispondono a quelle che nel presente testo vengono definite "aree strategiche".

AREA STRATEGICA - ISTRUZIONE UNIVERSITARIA

Le risorse stanziare nel budget 2018 per le azioni programmate nell'ambito dell'area "Istruzione universitaria" sono pari a € 4.625.000 (nel 2017 è stato stanziato un importo pari a € 4.441.100 e nel 2016 pari a € 4.043.960).

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

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

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

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

Il Corso in Filosofia e storia delle scienze naturali e umane (classe LM-78), prevede insegnamenti tenuti da docenti dell'Università di Oxford e del Max-Planck Institute for the History of Science di Berlino.

Il Corso di Engineering and Management for Health (classe LM-31), erogato in lingua inglese, è volto a formare una nuova figura professionale che sappia affrontare le sfide tecniche e di gestione delle risorse disponibili per l'assistenza sanitaria con particolare focus verso le malattie croniche. Il Corso verrà erogato con il supporto di docenti stranieri in particolare dell'Università del Surrey con la quale è attivo un accordo di collaborazione per lo scambio sia di docenti che di studenti.

Nel corso del 2017 l'Ateneo ha sottoposto alla sperimentazione delle procedure di accreditamento periodico 11 Corsi di studio, individuati dal Nucleo di Valutazione; nel 2018 la sperimentazione riguarderà altri Corsi di studio dell'Ateneo, con l'applicazione del nuovo modello di accreditamento AVA 2.0. in preparazione della visita delle CEV programmata per novembre 2018.

L'internazionalizzazione rimane un obiettivo strategico cardine per l'Ateneo, anche con riferimento alla didattica. Si vogliono infatti creare sempre maggiori opportunità per gli studenti dell'Ateneo di accedere a percorsi di studio di respiro internazionale, incrementando sia la presenza di docenti stranieri nell'Ateneo sia le opportunità di programmi di scambio con università europee ed extra-europee.

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

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

Grande attenzione è riservata alla promozione, a partire dall'a.a. 2017/18, del programma UP4SPORT – University Program for Student-Athletes.

Per una descrizione più dettagliata delle azioni previste nell'area strategica in esame si rinvia al documento di bilancio (pp. 21-25). Il documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Bilanci": <https://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>

AREA STRATEGICA – RICERCA

Le risorse stanziare nel budget 2018 per le azioni programmate nell'ambito dell'area "Ricerca" sono pari a € 4.057.900 (nel 2017 è stato stanziato un importo pari a € 3.777.100).

L'importo complessivamente assegnato ai Dipartimenti per l'attività di ricerca è di € 1.394.900 (nel 2017 pari a € 1.349.600), al netto delle quote destinate a spese di funzionamento, significativamente aumentato considerato che nel 2016 è stato pari ad € 985.050 (essendo previsto anche un cofinanziamento degli assegni attivati nell'ambito del progetto Italy[®]).

Per l'individuazione dei programmi e degli obiettivi in tema di Ricerca, sono stati presi a riferimento in particolare i seguenti documenti: il Programma Nazionale della Ricerca 2015-2020, il Piano Strategico per la Ricerca di Ateneo, deliberato dal Senato Accademico del 9.5.2016 e del Consiglio di Amministrazione del

10.5.2016, ed il recente Piano Strategico di Terza Missione, approvato dal Senato Accademico del 25.09.2017 e del Consiglio di Amministrazione del 26.09.2017.

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

- migliorare la qualità e la rilevanza della Ricerca di Ateneo;
- consolidare e incrementare i Servizi di Ateneo per la Ricerca;
- incentivare la ricerca d'eccellenza favorendo la formazione di una massa critica di giovani ricercatori;
- internazionalizzazione e supporto per la partecipazione a progetti comunitari ed internazionali.

Si rinvia al documento di bilancio per un approfondimento delle azioni previste nell'ambito dell'area strategica della ricerca (pp. 14-17; pp. 20). Il documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Bilanci": <https://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>

AREA STRATEGICA – TERZA MISSIONE

Le risorse stanziati nel budget 2018 per le azioni programmate nell'ambito dell'area "Terza Missione" sono pari a € 460.000 (nel 2017 è stato stanziato un importo pari a € 370.000) e sono destinate a:

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

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

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

Si rinvia al documento di bilancio per un approfondimento delle azioni previste nell'ambito della missione Istruzione Universitaria (pp. 17-20). Il documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Bilanci": <https://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>.

AREA STRATEGICA – SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI

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

Tra le attività di supporto generale di importanza strategica per l'Ateneo vi è la realizzazione di nuovi spazi e l'adeguamento delle sedi già in uso.

Nel corso del 2016 sono stati avviati i procedimenti attuativi del piano di investimenti, che era stato già profilato nel preventivo 2016 con la costituzione in bilancio di un fondo vincolato per gli investimenti pluriennali, ulteriormente incrementato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione assunta nella seduta del 15.11.2016 e finanziato con gli utili derivanti dai bilanci 2014 e 2015. La disponibilità del fondo alla data di redazione del presente documento è pari ad € 30.204.749.

Anche nel 2018 è previsto un investimento di risorse per lo sviluppo della digitalizzazione e informatizzazione dei servizi di Ateneo, con l'intento di rendere più efficienti alcune procedure amministrative, quali per esempio quelle concorsuali o di liquidazione delle missioni del personale.

Sempre maggiore attenzione è posta all'attività di valutazione che ha assunto un ruolo cruciale nel sistema universitario italiano, anche con riferimento alla modalità di finanziamento degli Atenei da parte del Ministero.

Per il dettaglio degli interventi previsti con riferimento all'infrastruttura immobiliare, alla digitalizzazione, alla valutazione e alle altre attività in cui si articola l'area strategica in esame si rinvia a quanto contenuto nel documento di bilancio (pp. 25-32). Il documento è pubblicato nella sezione "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Bilanci": <https://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>.

3. SOGGETTI E RUOLI DELLA STRATEGIA DI PREVENZIONE

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

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

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

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

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

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

Le funzioni principali del Responsabile sono:

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

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

L'Organo di indirizzo politico

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

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

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

I referenti per la prevenzione

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

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

I Dirigenti e Responsabili di servizio

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

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

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

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

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

Il Nucleo di Valutazione – O.I.V.

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

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

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

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

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

Essendo espressamente previsto dalla normativa citata che il Nucleo di Valutazione abbia l'«accesso diretto a tutti i sistemi informativi dell'amministrazione, ivi incluso il sistema di controllo di gestione», nonché «a tutti i luoghi all'interno dell'amministrazione, al fine di svolgere le verifiche necessarie all'espletamento delle proprie funzioni» (art.14, c.4-ter del D.lgs. 150/2009) si ritiene che tale organo in

occasione della validazione della Relazione sulla performance, ma comunque in qualsiasi momento dell'anno, sarà nella condizione di verificare anche la concreta attuazione degli obiettivi inerenti la trasparenza, l'integrità e l'anticorruzione.

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

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

L' Ufficio ha le seguenti competenze:

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

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

I dipendenti hanno l'obbligo di rispettare:

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

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

4. AREE DI RISCHIO E MISURE DI PREVENZIONE

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

- identificazione;
- analisi;
- ponderazione.

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

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

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

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

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

Inoltre è servito da spunto il documento dell'ANAC più volte citato (Aggiornamento 2017 al PNA) che contiene un approfondimento specifico sulle istituzioni universitarie. L'Agenzia infatti analizza le peculiarità di tali amministrazioni individuando specifiche aree a rischio corruzione, tipiche delle università, e le possibili misure di contrasto. Un'area esaminata nel documento che non era mai stata mappata in precedenza dal nostro Ateneo ai fini del presente documento è quella della ricerca. Dal 2018 invece il Piano

contiene anche le misure relative a quest'area mentre altri suggerimenti dell'ANAC saranno oggetto di una successiva analisi che potrà comportare l'aggiornamento del Piano nel corso dell'anno (e comunque entro il 31 agosto nel rispetto di quanto indicato dall'ANAC).

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

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

A) AREE GENERALI

AREA: Acquisizione e progressione del personale

PROCESSO: Procedure concorsuali pubbliche e riservate

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

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

AREA: Acquisizione e progressione del personale

PROCESSO: Valutazioni comparative e procedure selettive

ATTORI COINVOLTI: Tutti i Centri di responsabilità

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

AREA: Affidamento di lavori, servizi e forniture -

PROCESSO: Programmazione e Progettazione

ATTORI COINVOLTI: Servizi Amministrativi Generali – Centrale acquisti

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> - Conseguenze connesse a mancanza di accuratezza nella segnalazione delle procedure oggetto della programmazione - Inefficienze connesse alla previsione di procedure in termini sommari che richiedono ulteriori passaggi nelle sedi istituzionali prima di avviare la gara (es. importi da rettificare o procedimenti da inserire successivamente) 	Medio	<ul style="list-style-type: none"> - Corretta valutazione da parte dei Responsabili di servizio delle esigenze di approvvigionamento dell'ente - Centralizzazione dell'attività di programmazione e progettazione - Predisposizione di atti di programmazione precisi, chiari ed effettivamente rispondenti alle esigenze di approvvigionamento dell'Università - Predisposizione, da parte dei RUP, dei capitolati in tempi adeguati rispetto alla complessità delle procedure

AREA: Affidamento di lavori, servizi e forniture

PROCESSO: Gestione delle procedure di gara

ATTORI COINVOLTI: Servizi Amministrativi Generali – Centrale acquisti

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> - Pratiche distorsive connesse a: <ul style="list-style-type: none"> a) reiterazione, proroga e rinnovazione illegittima di contratti b) scelta di criteri di ammissione dei concorrenti e valutazione delle offerte che risultano in contrasto con i principi di imparzialità e buon andamento o comunque rivolti ad eludere i principi di libera concorrenza e massima partecipazione alle procedure di gara 	Alto	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizzo preferenziale delle convenzioni Consip e degli strumenti di acquisto e negoziazione telematici previsti dalle vigenti disposizioni in materia di contenimento della spesa - Avvio delle procedure di gara previa emanazione di determinazione a contrarre che dovrà contenere gli elementi essenziali oggetto della procedura, l'indicazione del RUP, la modalità di affidamento ed il criterio di aggiudicazione

AREA: Affidamento di lavori, servizi e forniture

PROCESSO: Criteri operativi della Commissione giudicatrice

ATTORI COINVOLTI: Servizi Amministrativi Generali – Centrale acquisti

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> - Coincidenza della figura di RUP o dei soggetti che hanno partecipato alla predisposizione della documentazione di gara con quella di commissario della gara stessa - Mancata autonomia della commissione nella conduzione operativa delle fasi di valutazione delle offerte 	Alto	<ul style="list-style-type: none"> - Il RUP e i soggetti che hanno partecipato alla predisposizione della documentazione di gara non dovranno far parte della commissione giudicatrice - La commissione è tenuta ad operare in completa autonomia attenendosi pedissequamente a quanto previsto dalla disciplina di gara

AREA: Affidamento di lavori, servizi e forniture

PROCESSO: Esecuzione del contratto

ATTORI COINVOLTI: Servizi Amministrativi Generali – Centrale acquisti

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

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

PROCESSO: Concessione sussidi al personale tecnico amministrativo

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

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

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

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

ATTORI COINVOLTI: Diritto allo studio

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

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

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

ATTORI COINVOLTI: Servizio Contabilità, bilancio e controllo

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

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

PROCESSO: Autorizzazione a svolgere attività esterne

ATTORI COINVOLTI: Servizi Amministrativi Generali

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

AREA: Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

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

ATTORI COINVOLTI: Servizio Contabilità, bilancio e controllo

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

		<p>Collegio dei Revisori dei Conti.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Pubblicazione mensile nella PCC dei pagamenti delle fatture e, per le fatture che non risultano pagate, delle cause ostative al pagamento comunicate dalla struttura che liquida la spesa (ad esempio: DURC irregolare, fattura in attesa di nota di credito a storno).
--	--	---

AREA: Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

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

ATTORI COINVOLTI: Servizio Contabilità, bilancio e controllo

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

AREA: Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

PROCESSO: Pagamento compensi per prestazioni occasionali e professionali

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

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

AREA: Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

PROCESSO: Gestione dell'inventario

ATTORI COINVOLTI: Servizio Contabilità, bilancio e controllo

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

B) AREE SPECIFICHE

AREA: Trasferimento Tecnologico

Processo: Gestione brevetti dell'Università

Attori coinvolti: Servizio Ricerca e Trasferimento Tecnologico

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

AREA: Ricerca

Processo: Rendicontazione dei progetti di ricerca finanziati da enti pubblici

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

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

C) ALTRE AREE DI RISCHIO

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

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

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

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

ATTORI COINVOLTI: Servizio Studenti

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

		didattica). · Invio del sollecito di chiusura del verbale d'esame ai docenti inadempienti entro 15 gg dalla scadenza del termine previsto per la verbalizzazione.
--	--	--

PROCESSO: Gestione prove d'esame e relativa verbalizzazione

ATTORI COINVOLTI: Dipartimenti

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

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

ATTORI COINVOLTI: Servizio Studenti

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> · Irregolare valutazione della documentazione amministrativa: accettazione pratiche incomplete o prive di alcuni requisiti o fuori termine. · Alterazioni della documentazione amministrativa. · Manipolazione dei risultati. · Omissione di controlli riguardo alla veridicità dei dati autocertificati dagli studenti o mancata denuncia in caso di violazioni riscontrate. · Omissione di vigilanza durante le prove. · Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di 	Medio	<ul style="list-style-type: none"> · Pubblicazione sul sito web di Ateneo di informazioni chiare sulle modalità di presentazione delle domande di iscrizione, dei requisiti necessari per partecipare agli esami e dei titoli di accesso. · Conservazione degli elaborati in cassaforte al termine delle prove e fino alla correzione da parte della Commissione. · Controllo a campione degli inserimenti manuali dei risultati delle prove per individuare eventuali irregolarità di registrazione rispetto a quanto contenuto nei verbali della Commissione. · Controllo dei dati autocertificati ai fini della partecipazione agli esami e dell'ottenimento di eventuali esoneri da alcune prove. · Rotazione del personale addetto alla vigilanza. · Commissione: acquisizione in fase di presentazione delle candidature di

<p>favorire candidati particolari.</p>		<p>dichiarazione da parte dei commissari dalla quale emerga l'inesistenza di cause di incompatibilità o conflitto di interessi con i candidati (dopo la scadenza del termine per la presentazione delle domande).</p> <ul style="list-style-type: none"> · Pubblicazione sul sito web istituzionale, a cura del Responsabile del procedimento, degli atti delle operazioni concorsuali.
--	--	--

PROCESSO: Gestione test di ammissione a corsi a numero programmato

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

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> · Diffusione anticipata del contenuto delle prove · Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione · Irregolare valutazione della documentazione amministrativa: accettazione pratiche incomplete o prive di alcuni requisiti o fuori termine. · Omissione di controlli riguardo alla veridicità dei dati autocertificati dai candidati o mancata denuncia in caso di violazioni riscontrate. · Omissione di vigilanza. 	<p>Medio</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Consegna del contenuto delle prove al gestore della selezione a ridosso della data delle stesse · Obbligo per il gestore delle prove di dichiarazione di assenza di parentela con i candidati (dopo la scadenza del termine per la presentazione delle domande). · Commissione: acquisizione in fase di presentazione delle candidature di dichiarazione da parte dei commissari dalla quale emerga l'inesistenza di cause di incompatibilità o conflitto di interessi con i candidati (dopo la scadenza del termine per la presentazione delle domande). · Redazione dei bandi nel rispetto delle norme sia nazionali che interne e pubblicazione sul sito web di Ateneo di informazioni chiare sulle modalità di presentazione delle domande di iscrizione, dei requisiti necessari per partecipare alla selezione e dei titoli di accesso. · Controllo dei dati autocertificati dai candidati ai fini della partecipazione alla selezione. · Rotazione del personale addetto alla vigilanza.

PROCESSO: Contribuzione studentesca e rimborso tasse

ATTORI COINVOLTI: Diritto allo studio e Servizi tecnici

RISCHI	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
<ul style="list-style-type: none"> · Irregolare determinazione delle tasse universitarie. 	Medio/basso	<ul style="list-style-type: none"> · Utilizzo della procedura di determinazione delle tasse che recepisce l'ISEEU direttamente dalla base dati Inps. · Verifica degli eventuali inserimenti manuali da parte degli operatori, che dovranno essere certificati da idonea documentazione, agli atti, validata dal Responsabile del Servizio
<ul style="list-style-type: none"> · Erogazione rimborsi tasse non dovuti. 	Medio	<ul style="list-style-type: none"> · L'istruttoria dell'operatore deve essere validata dal Responsabile del Servizio. · Nel corso del 2016 verrà verificata la possibilità di informatizzare anche il processo di rimborso tasse da rendere operativo nel 201

PROCESSO: Contribuzione studentesca e rimborso tasse

ATTORI COINVOLTI: Servizio Contabilità, bilancio e controllo

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

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

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

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

Allo stato attuale resta di competenza delle strutture periferiche l'acquisto di beni e servizi di modico importo e non predeterminabili, da operarsi esclusivamente attraverso la piattaforma MEPA (RDO, ODA o trattativa diretta) o analoga (NECA o altri mercati elettronici) e comunque tutti gli affidamenti di importo inferiore a € 40 mila che non possano essere accorpati in "contratti quadro" definiti centralmente.

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

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

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

- una rigorosa applicazione degli obblighi in materia di verifica dei requisiti di carattere generale, dei requisiti economici, finanziari e tecnico-professionali richiesti nella lettera invito o nel bando di gara;
- una capillare sensibilizzazione nei confronti degli uffici che dispongono affidamenti di importo inferiore ai 40.000 euro;
- una capillare informativa e sensibilizzazione nei confronti dei Responsabili di servizio affinché il principio di rotazione venga applicato in modo corretto.

5. TRATTAMENTO DEL RISCHIO E RELATIVE MISURE

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

5.1. INFORMATIZZAZIONE DEI PROCESSI E RELATIVA TRACCIABILITA'

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

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

I processi che attualmente risultano informatizzati sono i seguenti:

- gestione delle fasi della contabilità e del bilancio;
- gestione economica del personale;

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

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

Dopo aver provveduto all'informatizzazione dei processi relativi ai servizi rivolti agli studenti, alla gestione delle relative carriere, al percorso di programmazione didattica, nei prossimi anni si porrà particolare attenzione alla digitalizzazione dei procedimenti amministrativi ed al flusso documentale, percorso che ha avuto inizio in modo più significativo nel 2017. A gennaio del 2018 è infatti possibile partire con la dematerializzazione dei verbali degli Organi accademici centrali e a seguire, dopo una valutazione sull'efficacia di tale procedura, e a seguire a tutti gli altri.

Si prevede nel 2018 di digitalizzare la procedura per il reclutamento degli assegnisti di ricerca e ricercatori e a seguire, nel biennio successivo, del personale docente e tecnico amministrativo.

Un altro progetto di digitalizzazione previsto nell'anno 2018 riguarda la procedura di autorizzazione e liquidazione delle missioni, previa modifica del relativo regolamento.

Nel corso del 2017 è stata svolta una mappatura dei processi (progetto Unisys), il cui esito verrà presentato a febbraio del 2018, che si ritiene possa rappresentare uno strumento utile anche ad individuare quelle procedure che meglio si prestano ad una digitalizzazione, nella convinzione che la gestione informatizzata dei processi permetta sia di migliorare l'organizzazione interna con riferimento all'erogazione dei servizi, sia rappresenti una misura di prevenzione della corruzione e di accrescimento della trasparenza amministrativa grazie alla piena tracciabilità delle attività svolte.

5.2. LA ROTAZIONE DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI E DI RESPONSABILITÀ

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

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

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

Nel contesto dell'Università di Bergamo, dove sono presenti solo due figure dirigenziali oltre al Direttore Generale, definire criteri generali per attuare il principio della rotazione risulta particolarmente difficile se non impossibile. Peraltro si tratta di figure che coprono posizioni molto caratterizzate (personale e contratti e servizi diritto allo studio) e del tutto infungibili. Per tale ragione si ritiene piuttosto opportuno garantire un bilanciamento delle funzioni e dei poteri per evitare la concentrazione dei poteri decisionali in una o poche figure.

Questa logica è sottesa alle linee di sviluppo della struttura amministrativa gestionale per il triennio 2017-2019, approvate dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 19.12.2017, che prevedono l'aggiunta di un livello gerarchico all'attuale sistema organizzativo, comportando così una redistribuzione del potere decisionale e della relativa responsabilità su più figure, che a tendere, nei limiti delle facoltà assunzionali, potranno essere anche dirigenziali. Le linee di sviluppo citate sono un modello a tendere, che

dovrà essere attuato con gradualità, ma costituiscono per il prossimo futuro un'opportunità per la crescita e lo sviluppo professionale delle persone già in servizio, che quindi potrebbero cambiare servizio di appartenenza ma soprattutto mansioni, garantendo in questo modo una rotazione fra le posizioni.

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

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

5.3. CODICE DI COMPORTAMENTO E CONFLITTO DI INTERESSI

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

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

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

Il Codice di comportamento è stato adottato con la finalità di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico.

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

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

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

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

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

5.4. FORMAZIONE

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

- la creazione di competenza specifica per lo svolgimento dell'attività nelle aree a più elevato rischio di corruzione, integrando le conoscenze indispensabili per lo svolgimento dell'ordinaria attività amministrativa;
- l'occasione di un confronto tra esperienze diverse e prassi amministrative distinte da ufficio ad ufficio;
- un'opportunità significativa per coordinare ed omogeneizzare all'interno dell'ente le modalità di conduzione dei processi da parte degli uffici, garantendo la costruzione di "buone pratiche amministrative" a prova di impugnazione e con sensibile riduzione del rischio di corruzione;
- la diffusione degli orientamenti giurisprudenziali sui vari aspetti dell'esercizio della funzione amministrativa, indispensabili per orientare il percorso degli uffici;
- la diffusione di valori etici, mediante l'esercitazione di principi di comportamento eticamente e giuridicamente adeguati.

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

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

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

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

5.5. PATTI DI INTEGRITÀ

I patti d'integrità ed i protocolli di legalità rappresentano un sistema di condizioni la cui accettazione viene configurata dalla stazione appaltante come presupposto necessario e condizionante la partecipazione dei concorrenti ad una gara di appalto. Il patto di integrità è un documento che la stazione appaltante richiede ai partecipanti alle gare e permette un controllo reciproco e sanzioni nel caso qualcuno dei partecipanti cerchi di eluderlo. Si tratta quindi di un complesso di regole di comportamento finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti.

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

5.6. TUTELA DEL WHISTLEBLOWER

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

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

<http://www.unibg.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti-corruzione>

Nel Regolamento è specificato che, nelle more dell'adozione di un sistema informativo dedicato alle segnalazioni di fatti illeciti con garanzia di anonimato, scaricabile dal sito dell'A.N.AC. non appena messo a disposizione di tutte le PA da parte dell'Autorità, la segnalazione può essere inoltrata al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (RPCT) nel seguente modo:

- il segnalante deve richiedere un incontro con il RPCT inviando una comunicazione all'indirizzo di posta elettronica prevenzione.corrruzione@unibg.it. L'indirizzo di posta elettronica dedicato è presidiato

esclusivamente dal RPCT e dalle unità di personale direttamente incaricate di tale compito dal Responsabile stesso;

- il RPCT fissa la data per un incontro, nel quale il segnalante fornisce tutte le indicazioni necessarie per avviare una prima fase istruttoria;
- il RPCT o uno dei collaboratori incaricati daranno conto, periodicamente, dello stato di avanzamento dell'istruttoria. Diversamente il segnalante, trascorsi i primi 30 giorni dalla segnalazione, può chiedere informazioni utilizzando il medesimo indirizzo di posta elettronica.

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

6. TRASPARENZA

Il D.lgs. 97/2016 "Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" ha apportato numerosi cambiamenti alla normativa sulla trasparenza. Tra le modifiche principali vi è l'introduzione del nuovo istituto dell'accesso civico "generalizzato", la riunificazione del Programma triennale di prevenzione della corruzione e quello della trasparenza oltre che l'abrogazione o integrazione dei diversi obblighi di pubblicazione previsti dal D.lgs. 33/2013.

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

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

6.1. OBIETTIVI STRATEGICI

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Nel corso degli anni, dal 2015 in avanti, si sono svolti numerosi incontri con la rappresentanza studentesca al fine di individuare le esigenze informative rispetto ai servizi a loro dedicati. La soluzione su cui più ha investito l'Ateneo è l'implementazione del sito web, sistematizzando a seconda delle categorie di utenti le informazioni in esso contenute, creando delle applicazioni per dispositivi mobili ecc...

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

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

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

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

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

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

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

Nel 2018 saranno effettuate le rilevazioni specifiche riguardanti la segreteria studenti.

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

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

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

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

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

6.2. ACCESSO CIVICO

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

Al momento non è ancora stato approvato un regolamento sull'accesso generalizzato in quanto si ritiene che la normativa e le successive circolari di ANAC, delibera n----- del, e del Dipartimento della Funzione Pubblica, n....., siano sufficientemente chiare e che non ci siano margini di interpretazione della normativa da regolare. Ad ogni modo si prenderà in considerazione, nel corso dell'anno 2018, la possibilità di definire in un regolamento la modalità di presentazione delle richieste di accesso "generalizzato"

6.3. PUBBLICAZIONE DEI DATI NELLA SEZIONE DEL SITO "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE"

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

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

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

Per ogni voce della sezione è disponibile una notifica degli aggiornamenti "RRS".

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

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

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

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

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

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

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

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

Pertanto il modello organizzativo prevede i seguenti attori:

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

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

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

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

DENOMINAZIONE SOTTO-SEZIONE LIVELLO 1 (macrofamiglie)	DENOMINAZIONE SOTTO-SEZIONE LIVELLO 2 (tipologie di dati)	Riferimenti normativi	Nominativo Responsabile del servizio che effettua la pubblicazione sul sito
Disposizioni generali	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	art. 10, c. 8 lett a) del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Raffaella Filisetti, Responsabile Piani e relazioni sindacali
	Atti generali	art. 12, cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013 e art. 55, c. 2 del d.lgs. 165/2001	Dott.ssa Antonella Aponte, Responsabile Direzione e affari generali
	Oneri informativi per cittadini e imprese	art. 12, c. 1-bis del d.lgs. 33/2013	link ad altra pagina relativa alle scadenze amministrative per gli studenti
Organizzazione	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	art. 14 del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Antonella Aponte, Responsabile Direzione e affari generali
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	art. 47, c. 1 del d.lgs. 33/2013	
	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Non pertinente	
	Articolazione degli uffici	art. 13 c. 1, lett. b) e c) del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Raffaella Filisetti, Responsabile Piani e relazioni sindacali
	Telefono e posta elettronica	art. 13 c. 1, lett. d) del d.lgs. 33/2013	Dott. Giuseppe Cattaneo, Responsabile amministrativo del Centro per le tecnologie didattiche

Consulenti e collaboratori	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	art. 15, cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013 e art. 53, c. 14 del d.lgs. 165/2011	Responsabili di tutti i servizi / dati esposti in formato tabellare suddivisi per struttura
Personale	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	art. 14, cc. 1, 1-bis e 1-ter del d.lgs. 33/2013 e art. 20, c. 3 del d.lgs. 39/2013	Dott. William Del Re, Dirigente Servizi Amministrativi Generali – Selezioni e Gestione giuridica
	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	art. 14, cc. 1, 1-bis e 1-ter del d.lgs. 33/2013 e art. 20, c. 3 del d.lgs. 39/2013	
	Dirigenti cessati	art. 14, c. 1 del d.lgs. 33/2013	
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	
	Posizioni organizzative	art. 14, c. 1-quinquies del d.lgs. 33/2013	Dott. William Del Re, Dirigente Servizi Amministrativi Generali – Formazione, sicurezza e autorizzazioni
	Dotazione organica	art. 16, cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013	Dott. William Del Re, Dirigente Servizi Amministrativi Generali – Selezioni e Gestione giuridica
	Personale non a tempo indeterminato	art. 17, cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013	
	Tassi di assenza	art. 16, c. 3 del d.lgs. 33/2013	
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	art. 18 del d.lgs. 33/2013 e art. 53, c. 14 del d.lgs. 165/2001	Tutti i servizi popolano la piattaforma PerlaPA della Funzione Pubblica che è direttamente consultabile dalla presente sottosezione
	Contrattazione collettiva	art. 21, c. 1 del d.lgs. 33/2013 e art. 47, c. 8 del d.lgs. 165/2001	Dott.ssa Raffaella Filisetti, Responsabile Piani e relazioni sindacali
Contrattazione integrativa	art. 21, c. 2 del d.lgs. 33/2013		
OIV	art. 10, c. 8, lett. c) del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Maria Fernanda Croce, Responsabile Servizio segreteria del Nucleo di Valutazione	
Bandi di concorso	/	art. 19 del d.lgs. 33/2013	link ad altra pagina in cui pubblicano tutti i servizi
Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	art. 7 del d.lgs. 150/2009 - par. 1, delib. CiVIT n. 104/2010	Dott.ssa Raffaella Filisetti, Responsabile Piani e relazioni sindacali
	Piano della Performance	art. 10, c. 8, lett. b) del d.lgs. 33/2013	
	Relazione sulla Performance		

Performance	Ammontare complessivo dei premi	art. 20, c. 1 del d.lgs. 33/2013	Dott. William Del Re, Dirigente Servizi Amministrativi Generali – Selezioni e Gestione giuridica
	Dati relativi ai premi	art. 20, c. 2 del d.lgs. 33/2013	
Enti controllati	Enti pubblici vigilati	Non pertinente	
	Società partecipate	art. 22, cc. 1 lett. b) e d-bis), 2 e 3 del d.lgs. 33/2013 e art. 20, c. 3 del d.lgs. 39/2013	Dott.ssa Antonella Aponte, Responsabile Direzione e affari generali
	Enti di diritto privato controllati	art. 22, cc. 1, lett. c), 2 e 3 del d.lgs. 33/2013 e art. 20, c. 3 del d.lgs. 39/2013	
	Rappresentazione grafica	art. 22, c. 1, lett. d) del d.lgs. 33/2013	
Attività e procedimenti	Tipologie di procedimento	art. 35, c. 1 del d.lgs. 33/2013	
Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	art. 35, c. 3 del d.lgs. 33/2013		
Provvedimenti	Provvedimenti organi indirizzo politico	art. 23, c. 1 del d.lgs. 33/2013	Tutti i servizi
	Provvedimenti dirigenti amministrativi	art. 23, c. 1 del d.lgs. 33/2013	
Bandi di gara e contratti	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	art. 1, c. 32 della l. 190/2012, art. 37, c. 1 del d.lgs. 33/2013 e artt. 21 e 29 del d.lgs. 50/2016	Tutti i servizi
	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	art. 37, c. 1 del d.lgs. 33/2013 e art. 29 del d.lgs. 50/2016 e art. 1, c. 505 della l. 208/2015	
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Criteri e modalità	art. 26, c. 1 del d.lgs. 33/2013	Sig. Vittorio Mores, Responsabile Servizio Diritto allo studio; Dott. William Del Re, Dirigente Servizi Amministrativi Generali – Selezioni e Gestione giuridica; Dott.ssa Antonella Aponte, Responsabile Direzione e affari generali; Dott.ssa Elena Gotti, Responsabile Servizio Orientamento e Programmi internazionali; Dott.ssa Claudia Licini, Responsabile Rettorato
	Atti di concessione	art. 26, c. 2 e art. 27 cc. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013	
Bilanci	Bilancio preventivo e consuntivo	art. 29, cc. 1 e 1-bis del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Rosangela Cattaneo, Responsabile Servizio contabilità, bilancio e controllo
	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio	art. 29, c. 2 del d.lgs. 33/2013	

Beni immobili e gestione del patrimonio	Patrimonio immobiliare	art. 30 del d.gs. 33/2013	Dott.ssa Rosangela Cattaneo, Responsabile Servizio contabilità, bilancio e controllo
	Canoni di locazione o affitto	art. 30 del d.gs. 33/2013	Dott. William Del Re, Dirigente Servizi Amministrativi Generali – Economato/Provveditorato
Controlli e rilievi sull'amministrazione	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	art. 31 del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Maria Fernanda Croce, Responsabile Servizio segreteria del Nucleo di Valutazione; Dott.ssa Raffaella Filisetti, Responsabile Piani e relazioni sindacali; Dott.ssa Antonella Aponte, Responsabile Direzione e affari generali
	Organi di revisione amministrativa e contabile		
	Corte dei conti		
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	art. 32, c. 1 del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Elena Gotti, Responsabile Servizio Orientamento; Dott.ssa Maria Fernanda Croce, Responsabile Servizio Programmazione didattica e formazione post laurea; dott. Ennio Ferrante, Responsabile Servizio Bibliotecario
	Class action	art. 1, c. 2 e art. 4, cc. 2 e 6 del d.lgs. 198/2009	Dott.ssa Antonella Aponte, Responsabile Direzione e affari generali
	Costi contabilizzati	art. 32, c. 2 lett. a) e art. 10, c. 5 del d.lgs. 33/2013	dati non disponibili
	Liste di attesa	Non pertinente	
	Servizi in rete	art. 7, c. 3 del d.lgs. 82/2005 modificato da art. 8, c. 1 del d.lgs. 179/2016	Sotto-sezione da popolare nel corso dell'anno 2017
Pagamenti dell'amministrazione	Dati sui pagamenti	art. 4-bis, c. 2 del d.lgs. n. 33/2013	Dott.ssa Rosangela Cattaneo, Responsabile Servizio contabilità, bilancio e controllo
	Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale	Non pertinente	
	Indicatore tempestività pagamenti	art. 33 del d.lgs. 33/2013	Dott.ssa Rosangela Cattaneo, Responsabile Servizio contabilità, bilancio e controllo
	IBAN e pagamenti informatici	art. 36 del d.lgs. 33/2013	
Opere pubbliche	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Non pertinente	
	Atti di programmazione delle opere pubbliche	art. 38, c. 2 e 2 bis d.lgs. 33/2013 e artt. 21 co.7 e 29 del d.lgs. 50/2016	Dott. William Del Re, Dirigente Servizi Amministrativi Generali – Contrattualistica

	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	
Pianificazione e governo del territorio	/	Non pertinente	
Informazioni ambientali	/	Non pertinente	
Strutture sanitarie private accreditate	/	Non pertinente	
Interventi straordinari e di emergenza	/	Non pertinente	
Altri contenuti	Prevenzione della corruzione	art. 1 cc. 3, 8 e 14 della l. 190/2012, art. 10, c. 8 lett. a) e art. 43, c. 1 del d.lgs. 33/2013, art. 18, c. 5 del d.lgs. 39/2013	Responsabile prevenzione della corruzione e della trasparenza e Piani e relazioni sindacali
	Accesso civico	art. 5, c. 1 e 2 del d.lgs. 33/2013	Responsabile prevenzione della corruzione e della trasparenza
	Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati	Non pertinente	
	Dati ulteriori	art. 7-bis, c. 3 del d.lgs. n. 33/2013 e art. 1, c. 9, lett. f) della l. n. 190/2012	Servizi vari

OBIETTIVI STRATEGICI DI ATENEO - responsabile Direttore Generale

AREA STRATEGICA: ISTRUZIONE UNIVERSITARIA

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatori	PESO INDICATORE	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Internazionalizzazione dei corsi di studio	15%	numero di Corsi di laurea magistrale/curricula internazionali	4%	LM-77 Management internazionale, imprenditorialita' e finanza - International Management, Entrepreneurship and Finance dal 2016/17; LM-49 Planning and Management of Tourism Systems dal 2017/18	1 nuovo corso di laurea a.a. 2017/2018	1 nuovo corso di laurea a.a. 2018/2019
		numero di visiting professor che svolgono attività didattica negli insegnamenti in lingua inglese	3%	66 a.a. 2016/2017	> 70	> 75
		numero di tirocini e stage internazionali effettivamente svolti	3%	nel 2017 108	≥ 95	mantenimento target 2018
		numero studenti stranieri in mobilità in entrata (programma Erasmus o periodo di studio in Italia) e numero studenti in mobilità in uscita (programmi di studio all'estero, tirocini, stage e placement)	3%	160 studenti mobilità in entrata e 360 studenti in mobilità in uscita nell'a.a. 2016/2017	- > 140; - ≥ 320	- > 140; - ≥ 320
		% studenti stranieri iscritti ai corsi di studio	2%	6,1%	≥ 5,5%	≥ 5,5%
Attrattività dell'Ateneo relativamente agli studenti	5%	% di studenti che effettuano uno stage post laurea	3%	20,5% a.a. 2016/2017 dato provvisorio mancano i laureati nella sessione straordinaria	> 10%	> 10%
		numero aziende coinvolte in progetti di partnership per favorire occupabilità dei laureati	2%	37 aziende a.a. 2016/2017	> 35	> 35
AREA STRATEGICA: RICERCA						
Sviluppo dell'attività di ricerca	15%	numero di progetti presentati su bandi competitivi nazionali e internazionali	7%	nel 2016 103 progetti nazionali e 39 progetti internazionali	> 20 progetti nazionali > 30 progetti internazionali	> 20 progetti nazionali > 35 progetti internazionali
		finanziamenti ottenuti da bandi competitivi nazionali e internazionali	5%	2.756.607	> 1.600.000	> 2.000.000

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatori	PESO INDICATORE	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
		numero visiting professor per svolgimento attività di ricerca	3%	34	> 30	> 30
AREA STRATEGICA: TERZA MISSIONE						
Sviluppo attività di terza missione	8%	redazione schema convenzione spin-off	4%	nel 2016 sono stati creati 4 spin-off	redazione Piano strategico di Ateneo	programma attuativo
		predisposizione di almeno due bandi annuali per contributi alle attività di PE dei Dipartimenti/Centri	4%	indicatore non previsto	predisposizione 1° bando entro marzo 2018 predisposizione 2° bando entro ottobre 2018	
AREA STRATEGICA: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI						
Realizzazione di nuovi spazi, adeguamento sedi e sicurezza	20%	riconversione ex Caserma Montelungo per realizzazione residenza universitaria e impianto sportivo	10%	nel 2017 partecipazione al bando nazionale e a quello regionale per la richiesta di finanziamento ai sensi della L. 338/2000.	partecipazione alla Segreteria tecnica ed agli incontri con il Progettista	prosecuzione della collaborazione nelle fasi attuative
					incontri con gli studenti per individuare necessità ed obiettivi che potranno trovare risposta nella nuova struttura residenziale	predisposizione del progetto gestionale
		recupero Chiostro piccolo e rifacimento facciata Chiostro maggiore del complesso di S. Agostino	3%	nel 2017 ancora in corso fase progettuale di competenza del Comune di Bergamo	avvio gara di appalto dei lavori entro 40 giorni dalla data di approvazione e validazione del progetto esecutivo di competenza del Comune di Bergamo	gestione amministrativa stati di avanzamento lavori
		recupero ex cabina primaria Enel a Dalmine	4%	acquisizione edificio della ex Centrale Enel e avvio procedura di gara di progettazione	cura delle fasi della redazione del progetto (servizio aggiudicato a professionisti esterni) e delle relative approvazioni	realizzazione dell'intervento o tramite Convenzione con Inail, nel caso da stipulare, o realizzazione diretta da parte dell'Ateneo
					individuazione operatore che si occupa della validazione del progetto	
approvazione del progetto validato						
riqualificazione immobile di via Fratelli Calvi	3%	indicatore non previsto	definizione di un progetto di fattibilità sulla sua destinazione d'uso e per la sua riqualificazione	/		

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Indicatori	PESO INDICATORE	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Sviluppo della digitalizzazione e informatizzazione dei servizi di Ateneo	12%	dematerializzazione verbali Organi accademici	4%	nel 2017 si è svolta l'analisi del flusso documentale implementando l'applicativo "Titulus" per gestire le delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione	gestione nuovo applicativo per la digitalizzazione delibere di SA e CdA studio di fattibilità per estensione procedura digitalizzata ad altri Organi	se dallo studio di fattibilità si ritiene fattibile, estensione della procedura digitalizzata ai verbali dei Consigli di Dipartimento
		nuovo applicativo gestione spazi e calendari	4%	attivazione del modulo "easy room" per la gestione degli spazi, formazione del personale riguardo alla gestione degli orari e caricamento del secondo semestre 2017/18 in vista del passaggio definitivo al nuovo applicativo da effettuare nei primi mesi del 2018	monitoraggio funzionamento nuovo applicativo	a regime
		digitalizzazione delle procedure concorsuali	4%	indicatore non previsto	digitalizzazione delle procedure concorsuali per la selezione di: - assegnisti di ricerca; - ricercatori	estensione digitalizzazione procedure concorsuali anche per personale docente e tecnico-amministrativo
Valutazione delle attività dell'Ateneo	10%	certificazione di qualità UNI EN ISO 9001:2008 - orientamento, mobilità in entrata e uscita e post laurea	4%	conseguita certificazione a dicembre 2016	mantenimento certificazione	mantenimento certificazione
		indagini di customer satisfaction svolta tra gli utenti del servizio ristorazione	3%	la rilevazione effettuata nel mese di maggio, periodo di buon afflusso, ha portato alla compilazione di n° 374 questionari. Il 33,68% molto soddisfatto - il 47,59 abbastanza - 15,6 poco - 3,68 per niente soddisfatto (la % più elevata degli insoddisfatti lamenta i tempi di attesa a Dalmine). Nel mese di ottobre non è stata ripetuta la rilevazione	valutazione positiva del servizio presso tutte le strutture	mantenimento target 2018
		grado di soddisfazione della segreteria studenti rilevato con questionario ad hoc	3%	n. 5.660 compilazioni con 82,3% di risposte positive	almeno 80% di risposte positive	mantenimento target 2018
Trasparenza, integrità e anticorruzione	15%	centralizzazione funzione di acquisto di beni e servizi	9%	nel 2017 è stata costituita presso il servizio una centrale unica di acquisti	monitoraggio di tutte le attività di affidamento di forniture, beni e servizi di importi inferiori a € 40 mila e attuazione delle "Linee guida per il funzionamento della Centrale Acquisti e misure organizzative..." approvate dal CdA del 26.9.2017	monitoraggio di tutte le attività di affidamento di forniture, beni e servizi di importi inferiori a € 40 mila e attuazione delle "Linee guida per il funzionamento della Centrale Acquisti e misure organizzative..." approvate dal CdA del 26.9.2017
		adozione documento unico che coniughi finalità del codice etico e del codice di comportamento	3%	indicatore non previsto	supporto ad Organi di governo nell'attività di analisi e valutazione della fattibilità dell'integrazione dei due codici come previsto dall'ANAC nell'Aggiornamento 2017 al PNA	/
		regolamentazione accesso civico	3%	nel 2017 è stata configurata la pagina web dedicata all'accesso civico ed è stato predisposto il modulo per richiesta di accesso civico generalizzato	adozione Regolamento accesso civico	/
TOTALE	100%		100%			

STRUTTURA: ATENEI SERVIZI STRUMENTALI - responsabile dott. Giuseppe Giovanelli

AREA STRATEGICA: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Mantenimento standard operativo delle strutture	38%	piano annuale delle tinteggiature	8%	redazione capitolato per affidamento dei lavori di tinteggiatura delle varie sedi	obiettivo non previsto	entro 03/2018	Nuovo piano delle tinteggiature
				supporto allo svolgimento della gara		entro i tempi indicati dalla CUC	
				definizione piano delle tinteggiature e relativo calendario lavori		rispetto del calendario definito	
		razionalizzazione dei consumi di energia con individuazione di azioni ed interventi di efficientamento	7%	monitoraggio consumi e predisposizione di bilanci energetici	obiettivo non previsto	entro 04/2018	Entro aprile di ciascun anno
		affidamento del servizio di manutenzione degli impianti meccanici, compreso l'incarico di analisi periodica della qualità dell'aria indoor	7%	redazione del capitolato	obiettivo non previsto	entro 08/2018	/
		affidamento del servizio di manutenzione degli impianti antincendio	5%	redazione del capitolato	obiettivo non previsto	entro 12/2018	/
		affidamento del servizio di manutenzione dell'impianto fotovoltaico	2%	redazione del capitolato	obiettivo non previsto	entro 12/2018	/
		affidamento del servizio di pulizia scariche e fosse biologiche	2%	redazione del capitolato	obiettivo non previsto	entro 12/2018	/
		rinnovo dei Certificati Prevenzione Incendi	7%	presentazione della documentazione per il rinnovo dei CPI relativi ai seguenti edifici: - Edificio A Facoltà di Ingegneria di Dalmine; - Edificio B Facoltà di Ingegneria di Dalmine; - Centrale termica edifici A e B Facoltà di Ingegneria di Dalmine; - Residenza universitaria di Dalmine; - Edificio di via Dei Caniana a Bergamo; - Edificio di via Moroni a Bergamo – Blocco A/B; - Mensa universitaria di San Lorenzo a Bergamo; - Edificio di via Pignolo a Bergamo – Lotto 1; - Edificio ex centrale Enel a Dalmine	obiettivo non previsto	ottenimento del rinnovo del CPI	Rinnovo dei CPI in scadenza per ciascun anno
Sviluppo della digitalizzazione e informatizzazione dei servizi di Ateneo	30%	nuovo Sistema Telefonico	10%	gestione del progetto di sostituzione delle centrali telefoniche ed apparecchiature telefoniche dell'Università	obiettivo non previsto	entro 31/10/2018	a regime
		procedura gestione Spazi ed Orari	5%	messa in funzione applicativo Easy Room ed Easy Course	nell'anno 2017 è stato reso operativo il nuovo applicativo per la gestione degli spazi e appelli	entro 30/04/2018	a regime
		sviluppo del progetto di amministrazione digitale e Coordinamento attività nell'ambito del progetto Unisys (revisione dei processi dell'Università di Bergamo)	15%	messa in funzione dei nuovi applicativi per la gestione delle missioni e per estensioni funzionalità della firma digitale in remoto	obiettivo non previsto in questi termini	entro 30/06/2018 Firma digitale in remoto - entro 30/09 avvio nuovo applicativo Missioni	implementazione nuovi processi in funzione dei riscontri derivanti dalle analisi dell'anno 2018

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Realizzazione di nuovi spazi, adeguamento sedi e sicurezza	22%	realizzazione del programma generale degli interventi di efficientamento energetico degli impianti meccanici approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Università	6%	predisposizione documentazione tecnica per affidamento di incarichi di progettazione, interazioni con progettisti e RUP, visite periodiche ai cantieri e relative verifiche	obiettivo non previsto	predisposizione documentazione tecnica per incarichi entro 05/2018: - efficientamento centrale termica Salvechio - sostituzione refrigeratori Rosate Seguito dell'attività dopo gli affidamenti da parte dell'Università.	altri interventi approvati dal CDA dell'Università in data 26/09/2017: - riqualificazione centrale termica S. Agostino - inserimento sistema di gestione Caniana - sostituzione refrigeratori e UTA mensa Dalmine
		realizzazione del programma generale degli interventi di efficientamento energetico degli impianti di illuminazione approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Università	6%	predisposizione documentazione tecnica per affidamento di incarico di progettazione, interazioni con progettisti e RUP, visite periodiche ai cantieri e relative verifiche	obiettivo non previsto	predisposizione documentazione tecnica per incarichi entro 05/2018: - Caniana - Edificio A Dalmine - Edificio B Dalmine - Laboratori ingegneria - Ex centrale ENEL - Aula magna Dalmine Seguito dell'attività dopo gli affidamenti da parte dell'Università.	realizzazione degli interventi
		realizzazione del programma generale degli interventi di efficientamento energetico degli involucri edilizi approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Università	5%	predisposizione documentazione tecnica per affidamento di incarico di progettazione, interazioni con progettisti e RUP, visite periodiche ai cantieri e relative verifiche	obiettivo non previsto	predisposizione documentazione tecnica per incarichi entro 05/2018: - Sostituzione dei serramenti via Moroni Seguito dell'attività dopo gli affidamenti da parte dell'Università.	realizzazione degli interventi
		realizzazione del nuovo impianto di rivelazione fumi dell'edificio di via dei Caniana	5%	predisposizione documentazione tecnica per affidamenti, interazioni con progettisti e RUP, visite periodiche ai cantieri e relative verifiche	obiettivo non previsto	predisposizione documentazione tecnica per incarico entro 06/2018. Seguito dell'attività dopo gli affidamenti da parte dell'Università.	realizzazione degli interventi
Trasparenza, integrità e anticorruzione	10%	attuazione di quanto previsto dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	10%	gestione delle procedure di competenza	le misure sono state rispettate	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano
TOTALE	100%		100%				

STRUTTURA: DIREZIONE E AFFARI GENERALI - responsabile dott.ssa Antonella Aponte

AREA STRATEGICA: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Mantenimento standard operativo delle strutture	70%	predisposizione istruttorie, verbalizzazione e loro pubblicazione	50%	numero di giorni dalla seduta degli Organi entro cui devono essere inviate le istruttorie	tempistiche rispettate	almeno 3 giorni lavorativi prima della seduta	almeno 3 giorni lavorativi prima della seduta
				numero di giorni per la predisposizione bozza del Verbale degli Organi di Ateneo da inviare al Rettore	tempistiche rispettate	predisposizione bozza del Verbale da inviare al Rettore entro 15 giorni successivi alla seduta	predisposizione bozza del Verbale da inviare al Rettore entro 15 giorni successivi alla seduta
		Coordinamento elezioni Direttori di dipartimento - elezioni Senato Accademico, comitato Unico di Garanzia (CUG), rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza - Rinnovo Consiglio di amministrazione	20%	tempistica conclusione procedura	obiettivo non previsto	entro luglio nomina dei nuovi direttori di dipartimento - entro settembre nomina nuovi componenti senato accademico, cug, rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza - entro dicembre nomina componenti del consiglio di amministrazione	-
Sviluppo della digitalizzazione e informatizzazione dei servizi di Ateneo	10%	dematerializzazione verbali Organi accademici: analisi flusso documentale e avvio "titulus organi" per gestione delibere	10%	tipologia di verbali dematerializzati	nel 2017 si è svolta l'analisi del flusso documentale implementando l'applicativo "Titulus" per gestire le delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione	gestione nuovo applicativo per la digitalizzazione delibere di SA e CdA studio di fattibilità per estensione procedura digitalizzata ad altri Organi	se dallo studio di fattibilità si ritiene fattibile, estensione della procedura digitalizzata ai verbali dei Consigli di Dipartimento
Trasparenza, integrità e anticorruzione	20%	costante monitoraggio e aggiornamento della sezione "Amministrazione trasparente" e banche dati ministeriali	20%	aggiornamento sezione	nel 2017 la sezione è stata monitorata e aggiornata	corretta pubblicazione e rispetto delle scadenze previste dalla normativa vigente	corretta pubblicazione e rispetto delle scadenze previste dalla normativa vigente
TOTALE	100%	TOTALE	100%				

STRUTTURE: PRESIDI DI DIPARTIMENTO

Presidio ingegneria responsabile dott.ssa Caterina De Luca - Presidio economico-giuridico responsabile dott.ssa Barbara Mirto - Presidio di Lingue responsabile sig.ra Nicoletta Foresti - Presidio di lettere responsabile dott.ssa Isabella Labonia e Presidio di scienze umane e sociali responsabile sig. Romano Pedrali

AREA STRATEGICA: ISTRUZIONE UNIVERSITARIA

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Sviluppo offerta formativa e gestione attività didattica	50%	coordinamento e supporto alla predisposizione della proposta da parte del Dipartimento	40%	predisposizione della nuova tabella di programmazione, da sottoporre agli Organi di Ateneo	scadenze rispettate	entro il 5.3.2018	entro i termini stabiliti dal Senato Accademico
		predisposizione RAD	5%	rispetto tempistiche		entro 15/1/2018 corsi di nuova istituzione; entro il 9/2/2018 modifica RAD	rispetto delle scadenze ministeriali
		compilazione "SUA-CdS"	5%			rispetto delle scadenze ministeriali; 1/6/2018 e 30/09/2018	rispetto delle scadenze ministeriali

AREA STRATEGICA: RICERCA

Sviluppo dell'attività di ricerca e di terza missione	25%	supporto amministrativo nella fase di gestione dei progetti di ricerca	20%	impegno della spesa (contratti, acquisti) sui progetti nel rispetto dei criteri previsti dalle regole di finanziamento	entro i termini previsti dalle regole di finanziamento	entro i termini previsti dalle regole di finanziamento	entro i termini previsti dalle regole di finanziamento
		supporto alle attività di Public Engagement	5%	rendicontazione schede PE del Dipartimento	entro il 31/12/2018	entro la fine di ogni anno	entro la fine di ogni anno

AREA STRATEGICA: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI

Valutazione delle attività di Ateneo	20%	coordinamento delle azioni per il processo di assicurazione della qualità della didattica e della ricerca	20%	numero di Corsi di Studio sottoposti alla sperimentazione delle procedure di accreditamento periodico in vista della visita della CEV	nel 2017 sottoposto alla sperimentazione un corso per ogni Presidio	almeno 1 corso per ogni Presidio	almeno 1 corso per ogni Presidio
				attività di supporto per il processo di assicurazione e accreditamento periodico ANVUR della sede, di 4 Corsi di studio e di 2 Dipartimenti individuati dall'ANVUR	indicatore non previsto	entro le scadenze fissate dal processo interno di assicurazione della qualità e dall'ANVUR	/
				rilevazione risultati indicatori di qualità previsti dal programma TQP	i dati sono stati regolarmente trasmessi al Servizio Programmazione didattica e Formazione post laurea	trasmissione dati a Servizio Programmazione didattica e Formazione post laurea	trasmissione dati a Servizio Programmazione didattica e Formazione post laurea
Trasparenza, integrità e anticorruzione	5%	attuazione di quanto previsto dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	5%	gestione delle procedure di competenza	nel 2017 sono state rispettate le misure previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano
TOTALE	100%	TOTALE	100%				

STRUTTURA: SERVIZI AMMINISTRATIVI GENERALI - responsabile dott. William Del Re

AREA STRATEGICA: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Mantenimento standard operativo delle strutture	62%	acquisto di beni e servizi	25%	procedure di acquisto di beni e servizi	nel 2017 è stata costituita la Centrale Acquisti di Ateneo che ha avviato le procedure di gara centralizzate e coordinato la programmazione di acquisti di beni e servizi relativi all'anno 2018	svolgimento di almeno l'70% delle gare previste dal programma biennale degli acquisti di beni e servizi 2018-2019 approvato dal CdA del 14.11.2017	svolgimento delle gare previste dal programma biennale degli acquisti di beni e servizi
						realizzazione analisi aggregata dei fabbisogni dei Centri autonomi di spesa	/
						affidamento contratti assicurativi in scadenza al 31.12.2018 previa valutazione estensione coperture assicurative a rischi attualmente non coperti	monitoraggio nuovi contratti assicurativi
		revisione provvedimenti e modulistica	7%	tipologia di documenti da rivedere	obiettivo non previsto	modellizzazione in stampa unione di tutti i provvedimenti dell'U.O. ricostruzione di carriera e gestione previdenziale	verifica possibilità di revisionare altri documenti
						adeguamento della modulistica relativa alle schede anagrafico-fiscali	
		potenziamento archivio di Ateneo	7%	interventi per potenziamento archivio di Ateneo	Nel 2017 non è stato possibile procedere con la progettazione di un nuovo archivio in quanto si è valutato di destinare ad archivio dei nuovi locali a disposizione dell'Ateneo. Nel 2017 sono stati effettuati degli interventi di miglioramento ed adeguamento degli spazi a disposizione in Caniana	- studio di fattibilità, definizione dei contenuti progettuali e redazione progetto di gara per fornitura di impianti/sistemi a scaffale mobili da collocare negli spazi appositamente individuati; - ripristino compattatore c/o magazzino di Dalmine + nuovo sistema di scaffali compatibili; - archivio presso sede di via Pignolo a seguito verifica di idoneità/aggiabilità da parte struttura tecnica competente	manutenzione
		verifica degli ECA (estratto conto aziendale) annuali e mensili con ex INDAP	9%	annualità e mensilità da verificare	obiettivo non previsto	ECA annuali dal 2012 e ECA mensili dal 2016	a regime
		aggiornamento trattamento economico dei professori universitari e ricercatori e del personale tecnico amministrativo	3%	modalità di aggiornamento	obiettivo non previsto	per tutto il personale entro 30 gg dall'emanazione del decreto attuativo della L. 205/2017 (personale docente e ricercatore) e entro 30 gg dall'entrata in vigore del nuovo CCNL (PTA)	/
attuazione piano formativo per il personale tecnico amministrativo	6%	interventi per attuazione piano	obiettivo non previsto	realizzazione di almeno il 70% dei corsi previsti dal piano formativo e analisi dei fabbisogni per aggiornamento del piano stesso	adozione nuovo piano e realizzazione di almeno il 90% dei corsi previsti		
adozione e aggiornamento atti amministrativi utili per l'attività ordinaria	5%	tipologia di atti adottati o aggiornati	obiettivo non previsto	adozione regolamento telelavoro	/		
				aggiornamento regolamenti: - assegni di ricerca; - sussidi al personale	aggiornamento regolamenti alla normativa vigente		
Realizzazione di nuovi spazi, adeguamento sedi e sicurezza	20%	recupero cabina ex Centrale Enel a Dalmine	15%	stato avanzamento procedura per recupero cabina ex Centrale Enel a Dalmine	acquisizione edificio della ex Centrale Enel e avvio procedura di gara di progettazione	cura delle fasi della redazione del progetto (servizio aggiudicato a professionisti esterni) e delle relative approvazioni	realizzazione dell'intervento o tramite Convenzione con Inail, nel caso da stipulare, o realizzazione diretta da parte dell'Ateneo
						individuazione operatore che si occupa della validazione del progetto	
		approvazione del progetto validato					
recupero chiostro minore e rifacimento facciate chiostro maggiore complesso S. Agostino	5%	stato avanzamento procedura per recupero complesso S. Agostino	obiettivo non previsto	avvio gara di appalto dei lavori entro 40 giorni dalla data di approvazione e validazione del progetto esecutivo di competenza del Comune di Bergamo	gestione amministrativa stati di avanzamento lavori		
Sviluppo della digitalizzazione e informatizzazione dei servizi di Ateneo	5%	digitalizzazione procedure amministrative	5%	tipologia di procedure da digitalizzare	obiettivo non previsto	digitalizzazione delle procedure concorsuali per la selezione di: - assegnisti di ricerca; - ricercatori	estensione digitalizzazione procedure concorsuali anche per personale docente e tecnico-amministrativo
Valutazione delle attività di	3%	attenzione al livello di soddisfazione dell'utenza per	3%	questionario somministrato a assegnisti, membri commissione per servizi resi da U.O. selezioni e gestione giuridica (scala da 1 a 4)	3,72 nel 2016 (155 questionari)	mantenimento livello soddisfazione raggiunto	mantenimento livello soddisfazione raggiunto

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Ateneo		supporto fornito dal servizio		questionario somministrato a personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo per servizi resi da U.O. ricostruzione di carriera e gestione previdenziale (scala da 1 a 4)	Il questionario non è più stato somministrato nel corso del 2016, è stato somministrato nel corso del 2017 ma dati non ancora disponibili	mantenimento livello soddisfazione raggiunto	mantenimento livello soddisfazione raggiunto
Trasparenza, integrità e anticorruzione	10%	attuazione di quanto previsto dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	10%	centralizzazione funzione di acquisto di beni e servizi	nel 2017 è stata costituita presso il servizio una centrale unica di acquisti	monitoraggio di tutte le attività di affidamento di forniture, beni e servizi di importi inferiori a € 40 mila e attuazione delle "Linee guida per il funzionamento della Centrale Acquisti e misure organizzative..." approvate dal CdA del 26.9.2017	monitoraggio di tutte le attività di affidamento di forniture, beni e servizi di importi inferiori a € 40 mila e attuazione delle "Linee guida per il funzionamento della Centrale Acquisti e misure organizzative..." approvate dal CdA del 26.9.2017
				gestione delle procedure di competenza	nel 2017 sono state rispettate le misure previste nel Piano	attuazione e implementazione delle misure anticorruzione del PTPCT garantendo un continuo adeguamento alle novità di derivazione normativa o giurisprudenziale	attuazione e implementazione delle misure anticorruzione del PTPCT garantendo un continuo adeguamento alle novità di derivazione normativa o giurisprudenziale
TOTALE	100%	TOTALE	100%				

STRUTTURA: SERVIZI BIBLIOTECARI - responsabile dott. Ennio Ferrante

AREA STRATEGICA: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Miglioramento qualità servizi agli utenti	80%	valorizzazione della piattaforma Alma di Ex Libris per la gestione delle risorse e dei servizi delle biblioteche	40%	linee di azione per l'integrazione e sviluppo nuova piattaforma gestionale	implementazione dell'ambiente di produzione e migrazione dei dati alla nuova piattaforma di gestione Alma di Ex Libris.	integrazione con le applicazioni sviluppate per l'aggiornamento e l'arricchimento dei contenuti sito web dei servizi bibliotecari implementazione flussi di lavoro e procedure per miglioramento della produttività del servizio sviluppo di analisi e report per il controllo di gestione e il supporto alle decisioni sperimentazione offerta nuovi servizi attivabili dagli utenti attraverso l'interfaccia pubblica integrazione con i sistemi dei fornitori per il trasferimento di ordini e fatture e l'acquisizione di informazioni bibliografiche	mantenimento e sviluppo nuova piattaforma
		partecipazione a reti di cooperazione bibliotecaria	25%	adesione al Servizio Bibliotecario Nazionale	/	approvazione della Convenzione con Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo da parte degli organi di Ateneo	/
		offerta nuovi servizi attivabili dagli utenti attraverso l'interfaccia pubblica	15%	attivazione servizio di prenotazione materiale presente in biblioteca	obiettivo non previsto	attivazione del servizio entro la fine dell'anno	/
Valutazione delle attività di Ateneo	10%	attenzione al livello di soddisfazione degli studenti per il servizio offerto dai Servizi bibliotecari	10%	questionari CINECA laureati	questionari CINECA rilevazione anno 2016: Decisamente positivo + abbastanza positivo = 96,1% Abbastanza negativo + decisamente negativo = 3,9% Risposte utili: 2.573 (è escluso chi non ha risposto e chi ha dichiarato di non avere utilizzato i servizi)	mantenimento livello soddisfazione raggiunto	mantenimento livello soddisfazione raggiunto
Trasparenza, integrità e anticorruzione	10%	attuazione di quanto previsto dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	10%	gestione delle procedure di competenza	nel 2017 sono state rispettate le misure previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano
TOTALE	100%	TOTALE	100%				

STRUTTURA: SERVIZIO CONTABILITA', BILANCIO E CONTROLLO - responsabile dott.ssa Rosangela Cattaneo

AREA STRATEGICA: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Mantenimento standard operativo delle strutture	85%	redazione documenti di bilancio	60%	tempistica di redazione	scadenze rispettate	deposito documenti entro i termini previsti dai regolamenti	deposito documenti entro i termini previsti dai regolamenti
		rispetto dei tempi di pagamento	5%	indicatore ministeriale	nel 2016 - 18 giorni	≤ 0	≤ 0
		rispetto dei limiti di fabbisogno statale	5%	fabbisogno statale annuo e prelievi dal conto di tesoreria unica	L'obiettivo di fabbisogno assegnato dal Miur al nostro Ateneo per il 2016 è stato di 36,25 milioni di euro (vedi nota Miur prot. n. 4721 del 7.4.2016), rideterminato in 39,25 milioni di euro nel mese di ottobre (vedi nota Miur prot. n. 14027 del 26.10.2016). Il fabbisogno atteso alla fine dell'esercizio sulla base delle spese programmate e delle entrate proprie previste era di 38,63 milioni di euro. Il fabbisogno raggiunto al 31.12.2016 è stato pari a 37,56 milioni di euro a causa di due eventi inattesi, imprevedibili e ingestibili che hanno comportato, da un lato, il venir meno di una spesa il cui pagamento era programmato per il 29 dicembre e, dall'altro, l'introito di un'entrata propria attesa nel mese di gennaio 2017	monitoraggio costante dei prelievi dal conto di tesoreria unica e gestione delle eventuali richieste di integrazione/riduzione dell'obiettivo di fabbisogno assegnato dal MIUR ai fini del suo rispetto entro il termine dell'esercizio	monitoraggio costante dei prelievi dal conto di tesoreria unica e gestione delle eventuali richieste di integrazione/riduzione dell'obiettivo di fabbisogno assegnato dal MIUR ai fini del suo rispetto entro il termine dell'esercizio
		presentazione dichiarazioni e comunicazioni fiscali di competenza	5%	tempistica di presentazione/trasmisione	scadenze rispettate	rispetto delle scadenze previste dalla normativa	rispetto delle scadenze previste dalla normativa
		revisione del Regolamento per le missioni	10%	tempistica redazione del nuovo Regolamento missioni	obiettivo non previsto	entro settembre	/
Sviluppo della digitalizzazione e informatizzazione dei servizi di Ateneo	10%	nuovo applicativo per la gestione della fase autorizzatoria delle missioni	10%	analisi dei processi, configurazione e sperimentazione software	obiettivo non previsto	elaborazione studio di fattibilità, configurazione e sperimentazione del software entro dicembre	attivazione e gestione
Trasparenza, integrità e anticorruzione	5%	attuazione di quanto previsto dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	5%	gestione delle procedure di competenza	nel 2017 sono state rispettate le misure previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano
TOTALE	100%	TOTALE	100%				

STRUTTURA: DIRITTO ALLO STUDIO - responsabile sig. Vittorio Mores

AREA STRATEGICA: ISTRUZIONE UNIVERSITARIA

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Miglioramento qualità servizi agli studenti	25%	definizione di piano informativo per favorire le immatricolazioni con riferimento alle informazioni di competenza del Servizio	15%	attuazione sportello informativo di accoglienza di immatricolati	Nell'anno 2016 il personale del servizio ha partecipato direttamente alle attività di orientamento svolte durante l'open day del 19 marzo (3 interventi in aula e oltre 500 brochure distribuite) ed al successivo incontro con gli studenti internazionali per illustrare i bandi per borse e servizi. Relativamente allo Sportello matricole assicurato dal Servizio Orientamento da luglio a settembre, non essendo possibile assicurare una presenza fisica è stata curata la formazione degli addetti e fornito materiale illustrativo	dal 9 luglio al 31 ottobre	mantenimento target 2018
				attivazione e potenziamento help desk telefonico per le immatricolazioni	Il servizio di help desk telefonico per le matricole è stato garantito, anche durante il periodo luglio/ottobre, dalle ore 8,30 alle ore 17,00. A tale prestazione è stata affiancata l'apertura dello Sportello, con orari analoghi a quelli della Segreteria (lun 13:30-15:30 - mar / mer / ven 10:00-12:00 - gio 8:30-10:30) ed un intervallo di risposta alle mail non superiore alle 48 ore nei giorni lavorativi. Il Settore tasse ha assicurato la reperibilità telefonica dal lunedì al giovedì ore 10,30 - 12 e lunedì e mercoledì ore 14 - 15 ed un intervallo di risposta alle mail non superiore alle 48 ore nei giorni lavorativi	40 ore dsu - 6 ore ufficio tasse	mantenimento target 2018
				comunicazione attraverso i canali social delle informazioni rivolte alle nuove matricole	Sono state inviate al Social Manager di Ateneo informazioni in occasione della pubblicazione di bandi e graduatorie e entro il 30 del mese precedente in prossimità di scadenze relative alle richieste ed alle tasse. Tale modalità di comunicazione è stata particolarmente impiegata, unitamente alla mailing list, in occasione della riforma dell'ISEE Universitario	comunicazione scadenze bandi e pagamenti	mantenimento target 2017
	10%	ampliamento e qualificazione delle disponibilità abitative	collaborazione, di concerto con il CUS Bergamo, con il Progettista individuato dal Comune di Bergamo per la definizione degli spazi della Residenza Montelungo e per la sistemazione dei 5 bilocali proposti dal Comune stesso	nel 2017 partecipazione al bando nazionale e a quello regionale per la richiesta di finanziamento ai sensi della L. 338/2000. Nel 2017 il progetto tecnico ed economico per ottenere la disponibilità di 5 bilocali è stato presentato alla Regione Lombardia attraverso il Comune di Bergamo	a) presentazione da parte del Tecnico incaricato del progetto della Residenza Montelungo redatto secondo le indicazioni dell'Ateneo; b) predisposizione della Convenzione con il Comune di Bergamo per i 5 bilocali	Lavori per la sistemazione della residenza universitaria ex Caserma Montelungo, messa a disposizione, tramite l'Accommodation Service, dei 5 nuovi bilocali	
			potenziamento del servizio di assegnazione dei posti presso le residenze, in particolare per gli studenti stranieri e gestione degli interventi manutentivi sulle unità abitative	obiettivo non previsto	formazione di studenti 150 ore per l'erogazione del servizio di assegnazione dei posti presso le residenze universitarie a studenti stranieri	formazione di studenti 150 ore per l'erogazione del servizio di assegnazione dei posti presso le residenze universitarie a studenti stranieri	

AREA STRATEGICA: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI

Realizzazione di nuovi spazi, adeguamento sedi e sicurezza	35%	affidamento della concessione triennale del servizio Caffetteria presso la ex Centrale ENEL di Dalmine	10%	avvio dell'attività del concessionario entro lo 01/04/2018	obiettivo non previsto	avvio gara entro febbraio	servizio a regime
		riqualificazione energetica e ampliamento sala ristorante di Dalmine	5%	ottenimento parere della Soprintendenza, richiesta di parziale finanziamento alla Regione Lombardia e redazione del progetto	nel 2017 affidamento incarico a progettista per autorizzazioni Soprintendenza architettonica e predisposizione capitolato per la riqualificazione energetica	definizione del progetto entro l'anno 2018	ampliamento completato
		riconversione ex Caserma Montelungo per realizzazione residenza universitaria e impianto sportivo	15%	collaborazione, di concerto con il CUS Bergamo, con il Progettista individuato dal Comune di Bergamo per la definizione degli spazi	nel 2017 partecipazione al bando nazionale e a quello regionale per la richiesta di finanziamento ai sensi della L. 338/2000.	partecipazione alla Segreteria tecnica ed agli incontri con il Progettista	proseguimento della collaborazione nelle fasi attuative
				analisi delle potenzialità della nuova struttura per redazione proposta di capitolato e di regolamenti gestionali		incontri con gli studenti per individuare necessità ed obiettivi che potranno trovare risposta nella nuova struttura residenziale	predisposizione del progetto gestionale
rinnovo arredo sala studio di via Salvecchio	5%	tempistica realizzazione intervento	gara per acquisizione arredi e adeguamento illuminazione	entro 15 febbraio 2018	/		
Mantenimento standard operativo delle strutture	15%	completamento della riorganizzazione del Settore tasse universitarie	15%	individuazione nuova sede operativa	nel 2017 revisione delle Guide al Regolamento tasse e semplificazione della modulistica e delle modalità di presentazione delle istanze	trasferimento nella nuova sede individuata e monitoraggio nuovo Regolamento e presentazione on line delle istanze	mantenimento target 2018
		indagini di customer satisfaction svolta tra gli utenti del servizio ristorazione	3%	definizione modalità per indagini di customer satisfaction tra gli utenti del servizio ristorazione	la rilevazione effettuata nel mese di maggio, periodo di buon afflusso, ha portato alla compilazione di n° 374 questionari. Il 33,68% molto soddisfatto - il 47,59 abbastanza - 15,6 poco - 3,68 per niente soddisfatto (la % più elevata degli insoddisfatti lamenta i tempi di attesa a Dalmine). Nel mese di ottobre non è stata ripetuta la rilevazione.	valutazione positiva del servizio presso tutte le strutture	mantenimento target 2018

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Valutazione delle attività di Ateneo	10%	attenzione al livello di soddisfazione degli studenti per servizio ristorazione	4%	questionari CINECA laureati	Decisamente sì + Più sì che no = 79,6% Più no che sì + Decisamente no = 20,4% Risposte utili: 1.539 (è escluso chi non ha risposto)	miglioramento livello soddisfazione raggiunto	miglioramento livello soddisfazione raggiunto
		attenzione al livello di soddisfazione degli studenti per servizio alloggi	3%	questionari CINECA laureati	Decisamente sì + Più sì che no = 88,6% Più no che sì + Decisamente no = 11,4% Risposte utili: 70 (è escluso chi non ha risposto; sono considerate solo le risposte di chi ha dichiarato alla domanda R151 di aver usufruito del servizio alloggio offerto dall'organismo per il diritto allo studio)	miglioramento livello soddisfazione raggiunto	miglioramento livello soddisfazione raggiunto
Trasparenza, integrità e anticorruzione	15%	attuazione di quanto previsto dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	15%	centralizzazione funzione di acquisto di beni e servizi	comunicazione ai Servizi Amministrativi Generali - centrale acquisti procedure di gara superiori a € 40 mila e predisposizione capitolati	individuazione procedure di valore superiore a € 40 mila e predisposizione dei documenti necessari per la centralizzazione delle gare	mantenimento target 2018
				accesso al Casellario assistenza presso l'INPS ex DM 206/2014	obiettivo non previsto	definizione da parte di CINECA delle procedure per inserimento dati	messa a regime
				gestione delle procedure di competenza	nel 2017 sono state rispettate le misure previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano
TOTALE	100%	TOTALE	100%				

STRUTTURA: SERVIZI TECNICI PER LA DIDATTICA - responsabile dott. Francesco Lanorte
AREA STRATEGICA: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Realizzazione di nuovi spazi, adeguamento sedi e sicurezza	30%	realizzazione 11 nuove postazioni informatiche nella mediateca in via Salveccchio	10%	procedure di affidamento, acquisizione ed installazione arredi e nuovi PC con adeguate caratteristiche prestazionali	obiettivo non previsto	entro marzo 2018	a regime
		allestimento nuovi spazi liberati da Fondazione Alasca nella sede in via Pignolo 123	20%	procedure di affidamento ed acquisizione delle attrezzature richieste dai destinatari degli spazi	obiettivo non previsto	entro dicembre 2018	a regime
Manutenimento standard operativo delle strutture	30%	razionalizzazione interventi di manutenzione preventiva, ordinaria programmata e di pronto intervento su chiamata di tutti gli impianti ed apparati audio e video	15%	attivazione e gestione nuovo contratto manutenzione impianti audio video	nel 2017 gara per affidamento del servizio di manutenzione	entro marzo 2018	a regime
		aggiornamento piano triennale 2014/2016 per la razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni strumentali delle stazioni di lavoro	5%	aggiornamento patrimonio attrezzature in gestione: PC fissi e portatili, stampanti, telefoni fissi e cellulari.	nel 2017 sostituiti i dischi di tutte le postazioni delle aule informatiche	entro 31 marzo 2018	entro marzo di ciascun anno
		dismissione o donazione delle attrezzature informatiche non più riparabili o obsolete	10%	regolare dismissione evitando eccessivi accumuli nei punti raccolta	obiettivo non previsto	almeno una dismissione nella sede di via del Caniana e nella sede di Dalmine	almeno una dismissione nella sede di via del Caniana e nella sede di Dalmine
Sviluppo della digitalizzazione e informatizzazione dei servizi di Ateneo	30%	completamento avvio nuovo software gestione aule, appelli ed orari	10%	messa in funzione dell'applicativo	nel corso dell'anno 2017 l'applicativo è stato adeguato ed implementato alle esigenze dell'Ateneo	entro 30 aprile 2018	a regime
		introduzione nuovi applicativi per la gestione delle missioni	10%	messa in funzione dell'applicativo	obiettivo non previsto	entro 30 settembre 2018	a regime
		applicativo per la gestione della firma elettronica remota	5%	estensione del servizio di firma remota ad altri contesti operativi	firma elettronica da remoto già in uso nell'Ateneo, limitatamente alla firma di verbale d'esame e di laurea da parte del personale docente	entro 30 aprile 2018	a regime
		estensione software Cruscotto per la Didattica con la realizzazione di nuovi report comuni	5%	definizione nuovi report per la didattica e le iscrizioni	il software è stata attivato nel corso dell'anno 2017	entro 30 settembre 2018	a regime
Trasparenza, integrità e anticorruzione	10%	attuazione di quanto previsto dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	10%	gestione delle procedure di competenza	nel 2017 sono state rispettate le misure previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano	Rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano
TOTALE	100%	TOTALE	100%				

CENTRO PER LE TECNOLOGIE DIDATTICHE

STRUTTURA INTERNA SERVIZI TECNICI PER LA DIDATTICA - responsabile dott. Giuseppe Cattaneo

AREA STRATEGICA: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Sviluppo della digitalizzazione e informatizzazione dei servizi di Ateneo	100%	realizzazione dell'area riservata del portale istituzionale	40%	area riservata del nuovo portale	presentazione da parte di CINECA (su "commessa" dell'U.O. Comunicazione) dei documenti progettuali - collaborazione con i SIA per l'integrazione delle credenziali di accesso	entrata in produzione nuova area riservata (per la parte tecnica di competenza) e dismissione della precedente	manutenzione area riservata nuovo portale
		rilascio e successiva messa in linea del portale istituzionale in lingua italiana	30%	tempistica rilascio nuovo sito per la parte tecnica di competenza	realizzazione di nuovo "portale e-learning" e di nuove sezioni per CCL e Dottorati nel sito di Ateneo - integrazione con nuove piattaforme gestionali adottati degli uffici	collaborazione con Rettorato e U.O Comunicazione per il portale istituzionale del 50° UniBG	affinamento e sviluppo contenuti - formazione docenti e PTA e definizione di "buone pratiche" connesse alla nuova immagine digitale di UniBG
		rilascio e prime attivazioni "siti federati" Dipartimenti, Centri di Ateneo e Corsi di studio da erogare sulla medesima infrastruttura del sito	15%	tempistica messa in linea	entrata in produzione siti Corsi di studio con formazione docenti e PTA e definizione di "buone pratiche"	entrata in produzione siti per 2 nuovi CdL magistrale - manutenzione straordinaria per riorganizzazione offerta formativa	valutazione con Rettorato e U.O. Comunicazione sui contenuti dei Dipartimenti e dei Centri ricerca di Ateneo
		miglioramento servizi e-learning e test informatizzati	15%	entrata in produzione Moodle 3 e Perception 5	Moodle 3: installazione, personalizzazione ed entrata in produzione - Perception: completa revisione test Spagnolo; preparazione installazione ver. 5	entrata in produzione Perception 5 e migrazione dati	formazione autori
TOTALE	100%	TOTALE	100%				

STRUTTURA: SERVIZIO RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO - reponsabile dott.ssa Morena Garimberti

AREA STRATEGICA: RICERCA

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Sviluppo dell'attività di ricerca	45%	supporto amministrativo nella fase di presentazione dei progetti sulla base dei diversi bandi nazionali e internazionali	18%	numero di progetti presentati su bandi competitivi internazionali	nel 2016 39 progetti internazionali proposti dalle strutture scientifiche	> 30 progetti	> 35 progetti
				numero di progetti presentati su bandi competitivi nazionali	nel 2016 103 progetti nazionali proposti dalle strutture scientifiche	> 20 progetti	> 20 progetti
		rendicontazione dei progetti di ricerca	23%	rendicontazioni intermedie e finali dei progetti nazionali ed internazionali	nel 2016 18 rendicontazioni intermedie e 27 rendicontazioni dei progetti che si sono conclusi nel corso del corrente anno	~30 - entro i termini previsti da ciascun progetto	entro i termini previsti da ciascun progetto
		coordinamento delle azioni previste nell'ambito del progetto StaRS	4%	numero assegni di ricerca	nel 2016 nell'ambito del progetto Italy 23 assegni di ricerca + 11 tipo D e 32 visiting professor; nel 2017 attivati 26 assegni di ricerca biennali	26 (biennali)	mantenimento target 2017
numero di visiting professor				> 30	mantenimento target 2017		

AREA STRATEGICA: TERZA MISSIONE

Sviluppo attività di terza missione	35%	supporto alla costituzione di spin off	10%	redazione schema convenzione spin off	nel 2016 sono stati creati 4 spin-off	entro giugno 2018	eventuale aggiornamento dello schema
		gestione proprietà intellettuale	10%	predisposizione fac similis moduli di riservatezza e cessione	obiettivo non previsto	entro dicembre 2018	eventuale aggiornamento
		supporto alle attività di Public Engagement	15%	predisposizione n. 2 bandi annuali per contributi alle attività di PE dei Dipartimenti/Centri	obiettivo non previsto	predisposizione 1° bando entro marzo 2018 predisposizione 2° bando entro ottobre 2018	mantenimento target 2018

AREA STRATEGICA: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI

Valutazione delle attività di Ateneo	15%	coordinamento delle azioni per il processo di Assicurazione della Qualità della ricerca	10%	redazione documenti per il processo di assicurazione della qualità ed elaborazione dati (anche ai fini dell'accreditamento periodico)	entro i termini fissati dal processo interno di Assicurazione della Qualità	entro le scadenze fissate dal processo interno di assicurazione della qualità e dall'ANVUR	entro le scadenze fissate dal processo interno di assicurazione della qualità e dall'ANVUR
		supporto per la valutazione interna finalizzata alla distribuzione dei Fondi di ricerca di Ateneo	5%	aggiornamento database progetti finalizzato alla elaborazione dei dati per la valutazione interna	nel 2016 la proposta per la distribuzione dei fondi interna è stata approvata dal CdA del 27.9.2016	estrazione ed elaborazione dati entro ottobre	estrazione ed elaborazione dati entro ottobre
Trasparenza, integrità e anticorruzione	5%	attuazione di quanto previsto dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	5%	gestione delle procedure di competenza	nel 2017 sono state rispettate le misure previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano
TOTALE	100%	TOTALE	100%				

STRUTTURA: SERVIZIO STUDENTI - responsabile dott.ssa Silvia Perrucchini

AREA STRATEGICA: ISTRUZIONE UNIVERSITARIA

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Miglioramento qualità servizi agli studenti	45%	definizione di piano informativo per favorire le immatricolazioni con riferimento alle informazioni di competenza del Servizio studenti	43%	attuazione sportello informativo di accoglienza di immatricolati	E' stato allestito lo sportello informativo di accoglienza delle nuove matricole da fine luglio ad ottobre	da 9 luglio a 31 ottobre	mantenimento target 2018
				attivazione e potenziamento help desk telefonico per le immatricolazioni	il servizio di reperibilità telefonica delle segreterie studenti da inizio luglio a fine ottobre è stato rivolto prevalentemente alle nuove matricole	da 9 luglio a 31 ottobre	mantenimento target 2018
				comunicazione attraverso mail ed i canali social delle informazioni rivolte alle nuove matricole e agli studenti iscritti	sono state aggiornate le pagine rivolte alle future matricole prima dell'apertura delle immatricolazioni; entro la fine del mese precedente sono state fornite le informazioni da pubblicare sui social media; è stata inviata via mail l'informativa in prossimità dell'avvio delle lezioni e all'apertura della compilazione dei piani di studio	- revisione e aggiornamento pagine sito web destinate alle future matricole entro l'avvio del nuovo anno accademico; - segnalazione dei contenuti al social media manager entro il giorno 30 del mese precedente; - invio mail in prossimità della scadenza (es. informativa prima dell'inizio delle lezioni, compilazione piano di studio)	mantenimento target 2018
		miglioramento del servizio di front-office attraverso l'introduzione di un sistema eliminacode più funzionale e l'apertura di sportelli dedicati alla consegna dei diplomi	2%	tempistica introduzione eliminacode e apertura sportelli dedicati	obiettivo non previsto	entro dicembre	a regime
Internazionalizzazione dei corsi di studio	15%	attivazione servizi dedicati agli studenti internazionali (in collaborazione con l'ufficio Orientamento e programmi internazionali e il Diritto allo studio e Servizi tecnici per la didattica)	15%	sportello per stranieri: numero di addetti per area (polo umanistico, economico-giuridico ed ingegneria)	3 addetti per la sede di Bergamo senza distinzione di dipartimento di afferenza (polo umanistico, economico-giuridico) e 2 addetti per la sede di Dalmine (ingegneria)	3 addetti per la sede di Bergamo in grado di soddisfare le richieste degli studenti senza distinzione di dipartimento di afferenza (polo umanistico, economico-giuridico) e 2 addetti per la sede di Dalmine (Scuola di Ingegneria)	mantenimento target 2018
				numero di ore per colloqui destinati agli studenti stranieri per l'immatricolazione (valutazione documenti e informazioni)	320 (2016) e 520 (2017)	>450	mantenimento target 2018
AREA STRATEGICA: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI							
Sviluppo della digitalizzazione e informatizzazione dei servizi di Ateneo	15%	gestione informatizzata degli spazi e calendari delle attività didattiche	15%	messa in funzione del nuovo applicativo	attivazione del modulo "easy room" per la gestione degli spazi, formazione del personale riguardo alla gestione degli orari e caricamento del secondo semestre 2017/18 in vista del passaggio definitivo al nuovo applicativo da effettuare nei primi mesi del 2018	monitoraggio funzionamento nuovo applicativo	a regime
Valutazione delle attività dell'Ateneo	10%	attenzione al livello di soddisfazione degli studenti per servizi di segreteria studenti	10%	grado di soddisfazione rilevato con questionario ad hoc	n. 5.660 compilazioni con 82,3% di risposte positive	almeno 80% di risposte positive	mantenimento target 2018
				questionari CINECA laureati	rilevazione 2016 Decisamente si + Più sì che no = 63,6% Più no che sì + Decisamente no = 36,4% Risposte utili 1.964 (è escluso chi non ha risposto e chi ha dichiarato di non aver usufruito del servizio)	miglioramento livello soddisfazione 2016	mantenimento target 2018
Mantenimento standard operativo delle strutture	10%	organizzazione delle elezioni per le rappresentanze studentesche negli organi di Ateneo	10%	tempistica svolgimento elezioni	obiettivo non previsto	entro maggio	/
				tempistica proclamazione eletti	obiettivo non previsto	entro i termini previsti dal regolamento	/
Trasparenza, integrità e anticorruzione	15%	attuazione di quanto previsto dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	15%	tempestività acquisizione verbali esiti esami di profitto come previsto dal PTPCT	è stato introdotto un sistema di invio automatico dei solleciti a partire dalla sessione di settembre	monitoraggio funzionamento sistema automatico per l'invio dei solleciti ai docenti inadempienti e tempestività di acquisizione dei verbali	a regime
				gestione delle procedure di competenza	sono state rispettate le misure di prevenzione	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano
TOTALE	110%	TOTALE	110%				

STRUTTURA: SERVIZIO ORIENTAMENTO E PROGRAMMI INTERNAZIONALI - responsabilità dott.ssa Elena Gotti

AREA STRATEGICA: ISTRUZIONE UNIVERSITARIA

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Miglioramento qualità servizi agli studenti	25%	definizione di piano informativo per favorire le immatricolazioni - coordinamento del progetto e predisposizione dei contenuti di specifica competenza	20%	attuazione sportello informativo di accoglienza di immatricolati	Nei mesi di luglio - agosto 2017 sono stati allestiti 3 punti informativi, 1 per ciascun polo universitario. Nel mese di settembre lo sportello informativo è stato attivo nelle sedi di Caniana e di San Bernardino e da ottobre nella sede di S. Bernardino.	da 9 luglio a 31 ottobre	mantenimento target 2017
				attivazione e potenziamento help desk telefonico per le immatricolazioni	Il servizio è stato attivato dal 20/7/2017. E' stato attivo tutti i giorni, dal lunedì al venerdì, dalle ore 9 alle ore 16, sino al 29/09/2017, e in questa fascia oraria sono state gestite 2076 telefonate così suddivise: luglio 305, agosto 249, settembre 1522. Il servizio è poi proseguito in forma ridotta (2 ore a settimana) sino al 20/12/2017.	da 9 luglio a 31 ottobre (a seguire in misura ridotta fino a dicembre)	mantenimento target 2017
				- comunicazione attraverso il sito e i canali social delle informazioni rivolte alle nuove matricole - revisione grafica di tutti i materiali esistenti, con particolare attenzione a quelli in lingua inglese	Le pagine del sito sono state regolarmente gestite e aggiornate. In particolare, la sezione dedicata all'orientamento in ingresso è stata integrata e rivista per le iniziative di promozione dell'offerta formativa e per la pubblicazione delle iniziative di Alternanza Scuola-Lavoro. E' proseguita la collaborazione con il Social Media Manager di Ateneo grazie alla quale è stato possibile promuovere con efficacia tutte le informazioni relative ai momenti di promozione dell'offerta formativa e le scadenze delle immatricolazioni, nonché i servizi specifici dedicati alle matricole (Welcome Day, Sportelli SOS Matricole, ...). - E' stata rivista la brochure Programmi Internazionali ed è stata realizzata l'architettura della University Booklet; inoltre, sono stati realizzati nuovi materiali in cinese e in inglese.	- revisione delle pagine del sito dedicate all'orientamento in ingresso; - segnalazione dei contenuti al social media manager entro il giorno 30 del mese precedente; - revisione delle seguenti brochure: University Booklet, Guida ai programmi internazionali	mantenimento target 2017
		sostegno agli studenti disabili e con DSA	5%	numero studenti disabili e con DSA a cui sono forniti ausili necessari/numero totale studenti disabili e con DSA che fanno richiesta di ausili	nel 2017 100% degli studenti che hanno richiesto ausili	100% degli studenti richiedenti ausili	mantenimento target 2017
Attrattività dell'Ateneo relativamente agli studenti	30%	sviluppo attività di Orientamento in ingresso	10%	nuove modalità di coinvolgimento e orientamento degli studenti delle scuole secondarie superiori	Nel 2017: - Open Day Classi 4°: hanno partecipato 372 studenti; - Summer School: si sono iscritti 26 studenti, 10 dei quali provenienti da Brescia, Milano, Lecco e Sondrio; - sono usciti articoli sui giornali scolastici dell'Istituto Aeronautico e del Liceo Mascheroni; - sono stati attivati 49 progetti di alternanza scuola-lavoro in collaborazione con 10 istituti	- realizzazione di un doppio Open Day dedicato alle Classi 5° - Open day Classi 4° partecipazione di almeno 300 studenti; - Summer School: partecipazione di almeno 20 studenti di cui almeno 8 da province diverse da Bergamo; - pubblicazioni su almeno 3 giornali scolastici differenti, - attuazione di almeno 30 progetti di alternanza con almeno 5 istituti	mantenimento target 2017
		sviluppo attività di Supporto ai tirocini: aumento contratti e opportunità di tirocinio all'estero, digitalizzazione domande tirocinio, potenziamento servizio	10%	attività per lo sviluppo supporto ai tirocini	obiettivo non previsto	- identificazione di 10 nuove aziende ospitanti e almeno 10 nuove opportunità di tirocinio curriculare; - digitalizzazione dei questionari di Customer satisfaction entro il 30/06/2018; - digitalizzazione delle domande di tirocinio per i corsi di laurea in SdE e SPed. entro la sessione autunnale; - apertura di una nuova sede di ricevimento a Dalmine e revisione degli orari di sportello in Via S. Bernardino per offrire un'apertura in pausa pranzo, favorevole agli studenti lavoratori; - redazione dei vademecum per i nuovi corsi di laurea	mantenimento target 2018
		sviluppo attività di Supporto al Placement: definizione nuova convenzione e regolamento, traduzione in inglese del portale ESSE3, digitalizzazione del servizio di placement	10%	attività per lo sviluppo supporto al placement	obiettivo non previsto	- completamento della redazione del nuovo testo di convenzione entro febbraio 2018; - approvazione nuovo regolamento tirocini nella seduta del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione di Marzo 2018; - definizione del progetto di fattibilità e delle relative fasi attuative entro settembre 2018; - a partire da ottobre 2018, avvio della sperimentazione della digitalizzazione dei progetti formativi di tirocinio post laurea	mantenimento target 2018

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Internazionalizzazione dei corsi di studio	30%	conseguimento obiettivi previsti dalla programmazione triennale 2016/2018	5%	numero di tirocini e stage internazionali effettivamente svolti	108	≥ 95	mantenimento target 2018
		attivazione servizi dedicati ad attrarre gli studenti internazionali	5%	attuazione sportello informativo di accoglienza per gli studenti stranieri iscritti ai corsi di laurea magistrale in inglese	obiettivo non previsto	attivazione dello sportello in collaborazione con il Servizio studenti	mantenimento target 2018
		promozione opportunità di mobilità di studenti all'estero	20%	- numero studenti in mobilità in uscita (Erasmus + per studio e Traineeship); - reperimento nuove aziende ospitanti per tirocini all'estero - intensificazione delle attività di relazione con le università partner per incrementare il numero degli studenti in mobilità in ingresso	- 335 studenti in mobilità nell'a.a. 2016/2017 (305 per studio e 30 per tirocinio); - sono state reperite 11 nuove aziende ospitanti per tirocini all'estero - non presente	- ≥ 330 - almeno 5	- ≥ 320 - almeno 5 - aggiornamento e invio dei facts sheets entro il 15 aprile di ogni anno; invio di materiale informativo ad hoc a ciascun partner (via posta cartacea o via mail)
AREA STRATEGICA: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI							
Valutazione delle attività dell'Ateneo	5%	certificazione di qualità UNI EN ISO 9001:2008 - orientamento e mobilità in entrata e uscita	5%	elaborazione del rapporto di certificazione	conseguita certificazione a dicembre 2016	conferma della certificazione	conferma della certificazione
Trasparenza, integrità e anticorruzione	10%	attuazione di quanto previsto dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	10%	centralizzazione funzione di acquisto di beni e servizi	In collaborazione con i colleghi della Centrale Acquisti sono state individuate le procedure di gara superiori ai € 40mila (stampa dei materiali promozionali dell'offerta formativa e dell'ateneo; noleggio, montaggio, smontaggio e personalizzazione grafica degli stand per Open Day, Career Day, Erasmus Day) Partecipazione alle riunioni prodromiche alla definizione della gara per l'individuazione dei fornitori per il servizio catering	individuazione procedure di gara superiori a € 40 mila	entrata a regime della Centrale Acquisti
				E' stata effettuata un'analisi e ricognizione di tutti gli acquisti che ha portato alla razionalizzazione degli acquisti ricorrenti, laddove possibile.	analisi degli acquisti al di sotto di € 40 mila		
				gestione delle procedure di competenza	Sono state adottate e rispettate tutte le misure e gli adempimenti previsti dal Piano di Prevenzione della corruzione in relazione alle procedure di acquisto di beni e servizi e di bandi per mobilità all'estero e per tirocini in Italia e all'estero.	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano
TOTALE	100%	TOTALE	100%				

STRUTTURA: SERVIZIO PROGRAMMAZIONE DIDATTICA E FORMAZIONE POST LAUREA - responsabile dott.ssa Maria Fernanda Croce

AREA STRATEGICA: ISTRUZIONE UNIVERSITARIA

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016-2017	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Sviluppo offerta formativa e gestione attività didattica	45%	programmazione didattica	10%	elaborazione proposta programmazione didattica da presentare agli Organi	SA del 08.05.17	entro marzo	entro marzo
		conseguimento obiettivi previsti dalla programmazione triennale 2016-2018	10%	potenziamento offerta formativa corsi di laurea internazionali	LM-77 Management internazionale, imprenditorialità e finanza - International Management, Entrepreneurship and Finance dal 2016/17; LM-49 Planning and Management of Tourism Systems dal 2017/18	1 nuovo corso di laurea a.a. 2017/2018	1 nuovo corso di laurea a.a. 2018/2019
				monitoraggio andamento progetti programmazione triennale	Riunione PQ del 08.06.16 per Programmazione triennale 2013-2015	presentazione report a fine 2018	presentazione report a fine 2019
		attivazione corso per insegnanti di sostegno	5%	rispetto procedura prevista da MIUR e dall'apposito bando	Chiusura II° ciclo luglio 2016 - Avvio III° ciclo con bando di aprile 2017	Avvio del IV ciclo secondo le scadenze fissate	/
		programmazione dottorati di ricerca	10%	predisposizione della proposta da sottoporre agli organi	SA del 21.03.2016	trasmissione all'ANVUR per conferma accreditamento alla scadenza fissata	trasmissione all'ANVUR per conferma accreditamento alla scadenza fissata
		programmazione formazione post-laurea	10%	elaborazione del piano della formazione post-laurea da sottoporre all'approvazione degli Organi	Prima tranche SA e CA 8 e 9/5/2017 Seconda tranche SA e CA 13 e 14/11/2017	presentazione proposta di delibera prima tranche entro maggio 2018, seconda tranche entro settembre 2018	presentazione proposta di delibera prima tranche entro maggio 2019, seconda tranche entro settembre 2019

AREA STRATEGICA: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI

Valutazione delle attività dell'Ateneo	35%	coordinamento delle azioni per il processo di assicurazione della qualità della didattica	40%	numero di Corsi di Studio sottoposti alla sperimentazione delle procedure di accreditamento periodico in vista della visita della CEV	6 (20.05.16)	almeno 5 Corsi	almeno 5 Corsi per ciascun anno
				attività di supporto e redazione documenti per il processo di assicurazione e accreditamento periodico ANVUR della sede e di 4 Corsi di studio, individuati dall'ANVUR	N.D.	entro le scadenze fissate dal processo interno di assicurazione della qualità e dall'ANVUR	/
				rilevazione risultati indicatori di qualità previsti dal programma TQP	SA del 26.09.16	Verifica del raggiungimento degli obiettivi e assegnazione budget entro fine 2018	Verifica del raggiungimento degli obiettivi e assegnazione budget entro fine 2019
		attenzione al livello di soddisfazione degli studenti che hanno partecipato a Master e Corsi di Perfezionamento per il servizio offerto dall'Ufficio	5%	questionario somministrato per certificazione di qualità	3,8	valore max 5.0 valore obiettivo > 3.5	valore max 5.0 valore obiettivo > 3.5
		certificazione di qualità UNI EN ISO 9001:2008 - post laurea	5%	elaborazione del rapporto di certificazione	conseguita certificazione a dicembre 2016	conferma della certificazione	conferma della certificazione
Trasparenza, integrità e anticorruzione	5%	attuazione di quanto previsto dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	5%	gestione delle procedure di competenza	nel 2017 sono state rispettate le misure previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano
TOTALE	85%	TOTALE	100%				

STRUTTURA: RETTORATO - responsabile dott.ssa Claudia Licini

AREA STRATEGICA: SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI

Obiettivi strategici	PESO OBIETTIVO STRATEGICO	Obiettivi operativi	PESO OBIETTIVO OPERATIVO	Indicatori	MISURAZIONE 2016	TARGET 2018	TARGET 2019-2020
Efficacia delle iniziative di comunicazione dell'Ateneo	90%	gestione e supporto nell'organizzazione di eventi istituzionali	50%	eventi istituzionali	nel 2017 la cerimonia di inaugurazione dell'a.a. si è svolta il 20 novembre	inaugurazione anno accademico, eventi legati al 50mo dell'Università degli studi di Bergamo ed altri eventi definiti dal Rettore	/
		monitoraggio e attuazione progetto di riorganizzazione dell'attività di comunicazione dell'Ateneo	30%	linee di azione per attuazione progetto attività di comunicazione	nel 2017 è stata costituita presso il Rettorato l'U.O. Comunicazione	gestione comunicazione del Rettore	monitoraggio e attuazione progetto attività di comunicazione
						supervisione strategie di comunicazione visiva	
						supervisione strategie di informazione a livello giornalistico	
gestione finanziamenti esterni per la realizzazione di progetti e servizi rivolti al migliore perseguimento delle finalità istituzionali dell'Università	5%	supporto ai progetti e servizi finanziati	nessun finanziamento ad hoc	supporto a tutti i progetti eventualmente finanziati	/		
Trasparenza, integrità e anticorruzione	15%	attuazione di quanto previsto dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	15%	gestione delle procedure di competenza	nel 2017 sono state rispettate le misure previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano	rispetto delle misure di prevenzione previste nel Piano
TOTALE	105%	TOTALE	100%				

Organigramma struttura amministrativa dell'Università degli Studi di Bergamo

