



LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE  
E LA TRASPARENZA  
(PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE  
DELLA CORRUZIONE E DELLA  
TRASPARENZA)

## DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

L'assetto estremamente burocratizzato delle attività, delineato dai numerosi adempimenti imposti alle pubbliche amministrazioni, ha talvolta determinato un atteggiamento "passivo" della comunità accademica rispetto alla ricezione dei valori correlati alle misure di prevenzione della corruzione, realizzando così un risultato completamente diverso, ancorché prevedibile, dalle finalità ricercate dal legislatore.

Per tale ragione il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza propone quale primo obiettivo strategico sul quale focalizzare le misure preventive nel prossimo triennio la "Promozione dell'etica, della legalità e della trasparenza" da realizzare non solo all'interno della struttura amministrativa, ma anche negli ambiti di missione e nei confronti degli enti e delle società partecipati dall'Università, in modo tale da aumentare la fiducia degli stakeholder.

In relazione a questo ultimo aspetto, si rileva infatti che il coinvolgimento attivo della componente docente e tecnico amministrativa su temi sensibili e attuali come la corruzione, da intendersi in senso lato quale uso improprio di risorse pubbliche, siano esse finanziarie o strumentali, ingenera nell'utente la percezione di un'amministrazione realmente efficiente, efficace e imparziale, aumentando conseguentemente l'attrattività dell'Ateneo sotto molteplici aspetti.

Un ulteriore aspetto su cui indirizzare le attività di prevenzione è fornito direttamente dalla stessa legge n. 190/2012 e riguarda il coordinamento con i documenti di programmazione strategico-gestionale, con particolare riferimento al ciclo delle performance (art.1, comma 8 bis). A tal riguardo, l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), ancora prima delle modifiche normative apportate dal d.lgs. n. 97/2016 (c.d. decreto FOIA) aveva sottolineato la fondamentale importanza dell'introduzione di un unico strumento operativo – Piano Integrato – "che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione". La conferma a livello legislativo di questa necessaria interazione fra i due documenti programmatici determina il secondo obiettivo strategico proposto "Coordinamento delle attività di prevenzione della corruzione e della promozione della trasparenza con il ciclo delle performance".

L'adozione nell'anno 2016 del Piano integrato da parte dell'Università<sup>5</sup> costituisce invero solo il prodotto finale di questo coordinamento e laddove non corrisponda ad una sostanziale interazione fra la dimensione operativa (performance), l'accesso e l'utilizzabilità delle informazioni (trasparenza) e la riduzione dei comportamenti inappropriati e illegali (anticorruzione)<sup>6</sup> assume una valenza poco più che formale e quindi inadeguata a soddisfare l'esigenza ad esso sottesa e definita dalla stessa ANVUR quale "consapevolezza che nessuna istituzione pubblica può realizzare la propria missione e sopravvivere a lungo se minacciata da perdite di integrità e trasparenza o se interessata da fenomeni di corruzione. Questo legame, al di là dello specifico dettato normativo, appartiene alla cultura e all'identità della ricerca, in cui solo il merito ha diritto di cittadinanza. Qualunque inquinamento per opera di opacità di criteri decisionali o di infiltrazione di comportamenti illegali, seppur possibile, sul medio periodo non può far altro che minare in profondità l'ethos e lo spirito collettivo delle comunità scientifiche, generando ricadute reputazionali potenzialmente devastanti".

La realizzazione dell'obiettivo necessita evidentemente di una prospettiva pluriennale, sia in quanto legata alla peculiare situazione del nostro Ateneo che sta affrontando un processo di riforma statutaria e di conseguente riorganizzazione amministrativa, sia in quanto la valutazione del risultato atteso sarà possibile soltanto nel medio periodo.

## MISURE DI PREVENZIONE OBBLIGATORIE

## FORMAZIONE DEL RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE, DEL PERSONALE DOCENTE, RICERCATORE E TECNICO AMMINISTRATIVO

L'attività di formazione del personale dell'Ateneo consente la diffusione e il rafforzamento di una cultura della legalità e dei valori connessi all'etica decisionale e costituisce una fase necessaria nella realizzazione del primo obiettivo strategico posto in tema di prevenzione della corruzione "Promozione dell'etica, della legalità e della trasparenza". Per la sua programmazione occorre in particolare considerare che per l'anno 2017 è prevista, da parte del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, la conclusione delle attività di mappatura e analisi dei processi, nell'ambito della quale saranno individuati e valutati i fattori di rischio corruttivo e saranno conseguentemente definite le misure specifiche di gestione dello stesso, le responsabilità connesse alla stessa attività di gestione e le procedure da seguire per la segnalazione di episodi di corruzione riscontrati o di situazioni potenzialmente a rischio, su cui il personale dipendente, ivi compreso il personale docente, con particolare riferimento a coloro che ricoprono una posizione di vertice, verrà costantemente informato. L'individuazione di aree di rischio specifiche consentirà inoltre la selezione del personale che parteciperà agli specifici corsi organizzati in materia dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione.

Accanto ai suddetti interventi formativi proseguirà l'ordinaria formazione rivolta al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e dei suoi collaboratori.

<sup>5</sup> <https://intranet.unige.it/sites/intranet.unige.it/files/PIANO%20INTEGRATO%202016-2018%20modifica%20CDA%2023032016.pdf>

<sup>6</sup> Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane-maggio 2015

## ATTIVITÀ DI CONTROLLO

Il Responsabile della prevenzione della corruzione effettua l'attività di controllo, con particolare riferimento:

- › all'osservanza dei termini previsti dalla legge o da disposizioni regolamentari specifiche per la conclusione dei procedimenti amministrativi;
- › alla corretta attuazione del *Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della trasparenza*;
- › alla conoscenza da parte dei dipendenti delle norme del Codice Etico di Ateneo e del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici e del Codice di comportamento dei dipendenti dell'Università degli Studi di Genova;
- › ai rapporti tra l'Ateneo e i soggetti che con lo stesso stipulano contratti o che sono interessati ai procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela, coniugio o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e il Rettore, il Direttore Generale, i membri del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico, i Presidi di Scuola, i Direttori di Dipartimento e i Dirigenti delle aree della Direzione generale;
- › all'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione, di concerto con il dirigente competente;
- › all'adempimento degli obblighi di trasparenza e al rispetto del principio di imparzialità.

## OSSERVANZA DEI TERMINI PREVISTI PER LA CONCLUSIONE DEI PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI, ADEMPIMENTO DEGLI OBBLIGHI DI TRASPARENZA

I dirigenti devono comunicare al Responsabile della prevenzione incaricato, entro il 30 giugno di ogni anno, i procedimenti amministrativi conclusi dopo i termini previsti dalla legge o da disposizioni regolamentari specifiche, o conclusi senza l'adozione di un provvedimento espresso. Devono altresì segnalare situazioni di conflitto e/o ricorsi giurisdizionali relativi all'adempimento degli obblighi di trasparenza e al rispetto del principio di imparzialità. I responsabili del procedimento segnalato, su richiesta del Responsabile della prevenzione e nel termine perentorio di 30 giorni, comunicano per iscritto le ragioni che hanno determinato la conclusione oltre le scadenze temporali imposte, o la mancata adozione di un provvedimento espresso o la mancata osservanza degli obblighi di trasparenza.

Il Responsabile della prevenzione trasmette immediatamente alle competenti autorità le segnalazioni in cui ritiene sussistano profili di responsabilità penale e/o amministrativo contabile.

## MONITORAGGIO DEI RAPPORTI TRA L'ATENEO E I SOGGETTI CHE CON LO STESSO STIPULANO CONTRATTI O CHE SONO INTERESSATI AI PROCEDIMENTI DI AUTORIZZAZIONE, CONCESSIONE O EROGAZIONE DI VANTAGGI ECONOMICI

Al fine di procedere al monitoraggio dei rapporti indicati, anche verificando eventuali relazioni di parentela, coniugio o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e il Rettore, il Direttore Generale, i membri del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico, i Presidi di Scuola, i Direttori di Dipartimento e i Dirigenti delle aree della Direzione Generale, è introdotto l'obbligo di presentazione, da parte dei soggetti destinatari dei procedimenti, di un'apposita dichiarazione sostitutiva di atto notorio ex art. 47 del DPR n. 445/2000, nella quale deve essere indicata l'eventuale relazione di parentela, coniugio o affinità sussistente tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e il personale elencato. In caso di omessa presentazione della dichiarazione di cui al punto precedente, il provvedimento comunque adottato può determinare la responsabilità disciplinare del dirigente che l'ha disposto.

I Dirigenti delle aree della Direzione Generale trasmettono al Responsabile della prevenzione, entro il 30 settembre di ogni anno, un elenco contenente i nominativi di soggetti con i quali sono stati stipulati contratti o che sono stati interessati da procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, con la specifica indicazione di eventuali rapporti di parentela, coniugio o affinità sussistente tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dipendenti sopra elencati. Per le società di medie e grosse dimensioni la dichiarazione può essere presentata solo dai soci, dagli amministratori o dai soggetti a cui spetta la rappresentanza delle stesse.

Il Responsabile, qualora ravvisi delle anomalie nel suddetto elenco, adotta le iniziative ritenute opportune per verificare l'osservanza dei principi di imparzialità dell'attività amministrativa.

## PREVENZIONE DEL FENOMENO DELLA CORRUZIONE NELLA FORMAZIONE DI COMMISSIONI E NELLE ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI

Ai sensi della normativa vigente, non possono essere nominati componenti di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi, per l'attribuzione di commesse di qualunque genere (beni, servizi e forniture), nonché per la concessione di ausili finanziari in genere o vantaggi economici a soggetti pubblici e privati, coloro che abbiano riportato sentenze di condanna, ivi compresi i casi di patteggiamento, per i delitti contro la pubblica amministrazione, anche allorché la decisione di condanna non sia passata in giudicato. A tal fine, il dirigente della struttura nel cui ambito di competenze rientrano le attività della commissione, prima di procedere alla nomina dei componenti delle predette commissioni, deve svolgere gli accertamenti in ordine alla eventuale sussistenza di precedenti penali a carico dei componenti medesimi, i quali sono al contempo tenuti a rendere dichiarazione sostitutiva di certificazione, ai termini e alle condizioni di cui all'art. 46 del D.P.R. n. 445/2000. Dell'accertata assenza di precedenti penali deve essere fatta espressa menzione nel provvedimento di costituzione della commissione.

Ricorrendo tale condizione ostativa, la nomina non può essere conferita, pena la nullità della stessa, nonché degli atti e dei contratti posti in essere, ai sensi dell'articolo 17 del D.Lgs. n. 39/2013. Inoltre, alla violazione della limitazione in

oggetto sono ricollegate le sanzioni di cui all'art. 18 del medesimo decreto. Nel caso in cui la situazione di inconferibilità si appalesi nel corso del rapporto, il dirigente responsabile effettua le contestazioni nei confronti dell'interessato, ai fini della successiva rimozione dello stesso dalla commissione.

Inoltre, per i dirigenti e funzionari che abbiano riportato una sentenza di condanna alle condizioni già descritte, vige il divieto di assegnazione agli uffici considerati a più elevato rischio corruttivo, in quanto preposti alla gestione di risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture o alla concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzione di vantaggi economici a soggetti pubblici o privati. Gli interessati, all'atto dell'assegnazione ad uno dei predetti uffici, devono rendere al dirigente della struttura le dichiarazioni sostitutive di certificazione in ordine all'insussistenza della condizione ostativa in parola. Ove detta condizione si verifichi nel corso del rapporto, il dirigente competente effettua le contestazioni nei confronti dell'interessato, ai fini della successiva assegnazione ad altro ufficio da parte del Direttore Generale. La situazione impeditiva viene meno ove venga pronunciata, per il medesimo reato, una sentenza di assoluzione anche non definitiva.

Al fine poi di verificare il rispetto del divieto imposto dalla normativa, i Dirigenti delle aree della Direzione generale devono inoltrare al Responsabile della prevenzione della corruzione, entro il 31 dicembre di ogni anno, copie delle dichiarazioni sostitutive di certificazione rilasciata da coloro che sono stati destinatari nell'anno solare di provvedimenti di nomina in commissioni o di assegnazione ad uffici, nelle ipotesi sopra descritte.

Dalle suddette dichiarazioni il Responsabile della prevenzione della corruzione procederà all'estrazione un campione pari a un terzo del totale pervenuto per verificarne la veridicità, entro il 15 novembre di ogni anno, attraverso una specifica richiesta di informazioni indirizzata ai competenti uffici giudiziari.

#### ATTIVITÀ SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

Ai sensi della normativa vigente, i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Ateneo non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dei provvedimenti adottati dal medesimo dipendente.

L'Area Personale, all'atto di conferimento dell'incarico dal quale deriva tale potere autoritativo o negoziale, avrà cura di inserire nel documento contrattuale il riferimento al divieto imposto dalla normativa. Gli uffici dovranno inoltre inserire nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, una specifica condizione ostativa nei confronti di coloro che abbiano concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo con dipendenti dell'Ateneo, dotati dei suddetti poteri autoritativi e negoziali, cessati da meno di un triennio.

Per la realizzazione delle attività di controllo sopra esposte, il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza provvederà a redigere una modulistica unica che consenta di uniformare la raccolta dei dati prevista dalla normativa.

#### ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO (MAPPATURA DEI PROCESSI)

Nella prima fase di applicazione della legge n. 190/2012 e in assenza di tempistiche e specifiche direttive da parte degli organismi nazionali preposti alle attività di coordinamento e armonizzazione della normativa in esame, l'Ateneo ha proceduto all'individuazione dei processi con maggior rischio di corruzione e alla loro valutazione, utilizzando quale traccia di lavoro le aree individuate dal primo piano nazionale anticorruzione e gli strumenti di calcolo forniti dalla CRUI. Nel dettaglio si riportano i parametri in base ai quali è stato assegnato il punteggio per ciascun processo, il cui valore sintetizza in una scala da 0 a 25 la probabilità che si verifichi un caso di corruzione e l'impatto dello stesso:

Indici di probabilità

1. Discrezionalità
2. Rilevanza esterna
3. Complessità del processo
4. Valore economico
5. Frazionabilità del processo
6. Controlli
7. Precedenti pronunce giudiziarie

L'impatto è stato invece riferito a:

8. Livello organizzativo
9. Livello economico
10. Livello reputazionale

Dall'attività di valutazione è emerso che il livello di rischio si attesta su valori medio bassi, con punte massime per i processi relativi agli Affidamenti diretti (valore complessivo 8).

Si evidenzia inoltre, che l'analisi ha individuato un rischio rilevante per il processo di reclutamento personale (valore complessivo di 7,5), nonché per i processi relativi ad Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive in luogo di

autorizzazioni (valore 6,4) e a Provvedimenti di tipo concessorio (incluse figure simili quali: deleghe, ammissioni) (valore 6,4).

Si è infine rilevato un valore da tenere monitorato per i processi concernenti Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati (valore 5,5).

La mappatura e l'analisi dei processi è rimasta sostanzialmente immutata sino ad oggi. Nel piano triennale 2016-2018 sono infatti stati riportati i processi e i valori così come definiti nei piani precedenti:

AREE DI RISCHIO	PROCESSO	Dipartimenti/ Uffici /Servizi interessati al processo	VALORE DEL RISCHIO (SCALA 0-25)	
Area: acquisizione del personale e progressione carriera	Reclutamento personale	Area Personale / Servizio Personale Docente/Servizio Personale Tecnico Amministrativo/ settore reclutamento professori- settore reclutamento ricercatori - settore reclutamento personale e mobilità	7,5	
	Progressioni di carriera	Area Personale / Servizio Personale Docente/ settore reclutamento professori- settore reclutamento ricercatori	2,6	
	Conferimento di incarichi di collaborazione	Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	3,5	
	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	3,7	
	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	2,5	
	Requisiti di qualificazione	Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	3	
	Requisiti di aggiudicazione	Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	2,75	
	Valutazione delle offerte	Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	4	
	Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte		0,08	
	Area: affidamento di lavori, servizi e forniture	Procedure negoziate	Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	3,5
Affidamenti diretti		Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	8	
Revoca del bando		Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	3	
Redazione del cronoprogramma		Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	2,7	
Varianti in corso di esecuzione del contratto		Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	3,7	
Subappalto		Direzione Generale e strutture fondamentali dell'Ateneo	3,7	
Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto		Direzione Generale	4,3	
Area: provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario		Provvedimenti di tipo autorizzatorio (incluse figure simili quali: abilitazioni, approvazioni, nulla-osta, licenze, registrazioni, dispense, permessi a costruire)	Direzione Generale e Strutture Fondamentali	5
		Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive in luogo di autorizzazioni (ad esempio in materia edilizia o commerciale)	Direzione Generale	6,42
		Provvedimenti di tipo concessorio (incluse figure simili quali: deleghe, ammissioni)	Direzione Generale e Strutture Fondamentali	6,42
Area: provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	Direzione Generale e Strutture Fondamentali	5,5	

Sempre in relazione alle individuazione delle aree di rischio, si segnala che l'aggiornamento del Piano Nazionale 2015 ha rilevato l'opportunità per le amministrazioni di approfondire l'analisi del contesto interno, estendendo il proprio ambito di ricerca oltre le aree del piano nazionale 2013, c.d. obbligatorie. Secondo l'Autorità infatti vi sono attività con alto livello di probabilità di eventi rischiosi riconducibili a:

- gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- incarichi e nomine;
- affari legali e contenzioso.

Dette aree di interesse, che vengono definite generali, non esauriscono gli ulteriori settori necessari per la mappatura. Ogni amministrazione o ente ha ambiti di attività peculiari che possono far emergere aree di rischio specifiche. Sul punto è stato chiarito che le "aree di rischio specifiche" non sono meno rilevanti o meno esposte al rischio di quelle "generali", ma si differenziano da queste ultime unicamente per la loro presenza in relazione alle caratteristiche tipologiche delle amministrazioni e degli enti. Concorrono all'individuazione delle "aree di rischio specifiche", insieme alla mappatura dei processi, le analisi di eventuali casi giudiziari e di altri episodi di corruzione o cattiva gestione accaduti in passato nell'amministrazione o in amministrazioni dello stesso settore di appartenenza; incontri (o altre forme di interazione) con i responsabili degli uffici; incontri (o altre forme di interazione) con i portatori di interesse esterni, con particolare riferimento alle associazioni impegnate sul territorio nella promozione della legalità, alle associazioni di categoria e imprenditoriali; aree di rischio già identificate da amministrazioni similari per tipologia e

complessità organizzativa. A titolo esemplificativo l'Anac ha riconosciuto quale specifica area di rischi per le Università la didattica (gestione test di ammissione, valutazione studenti, ecc.) e l'area della ricerca (i concorsi e la gestione dei fondi di ricerca, ecc.).

Alla luce delle nuove indicazioni nazionali, è stato ritenuto opportuno avviare nel corso del 2016 una nuova mappatura dei processi dell'Ateneo, coinvolgendo in tale operazione tutto il personale dirigenziale, con il supporto del servizio programmazione e controllo.

Al termine di detta attività, che secondo le determinazioni dell'ANAC dovrebbe esaurirsi entro il 2017, verrà nuovamente svolta una valutazione dei fattori di rischio e conseguentemente i valori sopra esposti potrebbero mutare, con riflessi diretti sulle misure preventive applicabili.

---

## MISURE DI PREVENZIONE ULTERIORI E SPECIFICHE

### COINVOLGIMENTO DEGLI OPERATORI INTERNI

Alla luce delle analisi svolte dall'Autorità Nazionale Anticorruzione sui piani triennali di prevenzione della corruzione adottati dalle P.P.A.A. italiane, è emerso un inadeguato coinvolgimento degli operatori interni sia nella fase di predisposizione degli stessi piani di prevenzione, sia nelle successive fasi di monitoraggio. Le pregresse esperienze di questa Università nell'applicazione delle misure anticorruzione hanno effettivamente dimostrato la necessità di predisporre un piano che tenga conto delle peculiarità funzionali di ogni singola area direzionale dell'Ateneo, così da rilevare con maggiore efficacia, efficienza e celerità i dati e le informazioni utili al monitoraggio di possibili eventi di *maladministration*. A questo fine, i dirigenti delle aree direzionali devono trasmettere entro il 30 settembre di ogni anno motivate proposte di nuove misure di prevenzione o modifiche a misure già in vigore, da inserire nel piano di prevenzione della corruzione 2018-2020.

### LA ROTAZIONE DI DIRIGENTI E FUNZIONARI

La rotazione del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione rappresenta una misura di importanza cruciale tra gli strumenti di prevenzione della corruzione e l'esigenza del ricorso a questo sistema è stata sottolineata anche a livello internazionale. L'alternanza tra più professionisti nell'assunzione delle decisioni e nella gestione delle procedure, infatti, riduce il rischio che possano crearsi relazioni particolari tra amministrazioni ed utenti, con il conseguente consolidarsi di situazioni di privilegio e l'aspettativa a risposte illegali improntate a collusione.

A tal riguardo occorre segnalare le linee di indirizzo applicative fornite dall'ANAC, così sintetizzabili:

- a) Il sistema di rotazione deve basarsi su criteri generali e predeterminati ed essere programmato su base pluriennale.
- b) Le rappresentanze sindacali devono essere preventivamente informate sui criteri elaborati in modo da favorirne la partecipazione. La misura rotativa non può però essere oggetto di contrattazione.
- c) Detti criteri devono essere previsti nell'ambito del *Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza* per quanto riguarda il personale non dirigenziale, mentre per la dirigenza sarebbe opportuno programmare un sistema di rotazione correlato al conferimento degli incarichi nell'ambito dell'atto generale di organizzazione.
- d) La rotazione deve riguardare tutto il personale, con particolare riguardo alla dirigenza, considerata la principale destinataria degli obiettivi perseguiti dal legislatore.
- e) Nella determinazione dei criteri occorre considerare sempre i risultati dell'analisi del rischio corruttivo evidenziati nel piano triennale di prevenzione, adottando la misura di rotazione solo ove coerente con il rischio individuato. A titolo esemplificativo si pensi all'ipotesi in cui un'area è considerata a rischio poiché la sua attività non è sottoposta ad alcun controllo esterno. In detto caso la misura di intervento efficace è data dalla predisposizione di controlli e non dall'applicazione della rotazione del personale.
- f) L'attuazione della misura deve essere preventivamente valutata sulla base dell'organizzazione e della dotazione organica dell'ente, affinché venga sempre assicurata l'efficienza dell'azione amministrativa.
- g) Nel caso di figure professionali "infungibili", in relazione della specifica professionalità del ruolo ricoperto, l'amministrazione può non applicare la misura della rotazione, dandone adeguata motivazione.
- h) Il sistema di rotazione deve prevedere piani di formazione che consentano ai soggetti destinatari di acquisire professionalità trasversali.
- i) La rotazione prevista dalla legge n. 190/2012 costituisce un'ordinaria misura organizzativa, distinguendosi quindi dalla rotazione "straordinaria", prevista nel caso di commissioni di reati di corruzione. Solo in questa ipotesi o nel caso di mancato raggiungimento degli obiettivi (ex articolo 21 TUIP), sarebbe possibile intervenire su un incarico in corso.
- j) La rotazione deve tener conto dei diritti dei singoli dipendenti e non può quindi essere utilizzata con valenza sanzionatoria.

Alla luce di ciò appare evidente che l'unico criterio di rotazione previsto dai precedenti piani triennali di prevenzione, ossia l'adozione di "*appropriate procedures con la presentazione di candidature sia per il conferimento degli incarichi dirigenziali che per le posizioni organizzative al personale tecnico amministrativo; per gli incarichi dirigenziali relativi alle aree a più elevato rischio di corruzione individuate dal presente Piano, la durata massima dell'incarico è fissata in 3 anni, non rinnovabili; per le posizioni organizzative relative alle aree a più elevato rischio di corruzione individuate dal presente Piano, la durata massima dell'incarico è fissata a 5 anni, non rinnovabili. Alla scadenza del conferimento, il dirigente o il titolare dell'incarico non potrà partecipare alla procedura per il conferimento della posizione che rivestiva*" - che peraltro pone quale punto di riferimento una mappatura e valutazione delle aree di rischio in corso di revisione -, risulterebbe inidoneo a fondare un sistema di rotazione adeguato

alle linee operative dell'ANAC.

Si ritiene pertanto necessario l'avvio tempestivo di un progetto di lavoro finalizzato all'elaborazione di criteri generali e predeterminati su cui basare la programmazione pluriennale di rotazione.

Tale proposta risulta ulteriormente suffragata dalla peculiare situazione in cui attualmente si trova il nostro Ateneo, il cui consiglio di amministrazione, nella seduta del 23.11.2016, ha approvato la parziale modifica dell'obiettivo previsto dal Piano integrato sulla riorganizzazione dei servizi, facendo quindi venir meno il termine del 1.1.2017 precedentemente previsto per la sua implementazione.

## IMPLEMENTAZIONE ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO DEL RECUPERO CREDITI

Una compiuta analisi svolta dalla competente area circa i profili di rischi riscontrabili nell'ambito della propria attività, ha consentito l'individuazione di uno specifico aspetto della gestione del recupero crediti su cui è possibile intervenire con misure correttive. In particolare l'ambito di intervento è individuato nella predisposizione di un sistema automatico di avviso all'utente del programma contabile circa le scadenze definite per l'incasso di fatture attive. In tale modo si mira ad evitare ogni discrezionalità, ancorché potenziale, nell'individuazione del credito su cui avviare le procedure legali di riscossione, oltre che ad assicurare nel lungo periodo un monitoraggio costante e automatico degli stessi crediti.

## IMPLEMENTAZIONE DELL'ALBO FORNITORI

Le aree dirigenziali competenti propongono l'ampliamento del c.d. elenco fornitori, ad oggi istituito per i prestatori di servizi di architettura e di ingegneria, di cui all'articolo 46 comma 1 del D.lgs. n.50/2016 e per gli esecutori di lavori pubblici, di cui all'articolo 45 del medesimo decreto. Sono stati a tal riguardo evidenziati i caratteri che renderebbero detto elenco un utile strumento operativo per prevenire fenomeni di *maladministration*.

L'elenco è istituito per un triennio ed è aperto. Nel corso del triennio tutti gli operatori economici interessati, a partire dalla data del 04/07/2016, hanno potuto e potranno in ogni momento presentare domanda di registrazione, iscrizione o di aggiornamento. La procedura di iscrizione è informatizzata tramite portale web all'indirizzo <https://unige.it/albofornitori/>.

L'operatore economico può scegliere una o più categorie di specializzazione alle quali chiedere di essere iscritto:

1. Servizi architettura e ingegneria - FASCIA I: importo pari o inferiore a 39.999,99;
2. Servizi architettura e ingegneria - FASCIA II: importo pari o superiore a € 40.000,00 e pari o inferiore a € 99.999,99; ovvero:
  1. Lavori - FASCIA I: lavori di importo pari o inferiori a € 39.999,99;
  2. Lavori - FASCIA II: lavori di importo pari o superiore a € 40.000,00 e pari o inferiori a € 149.999,99.

L'elenco è tenuto presso la Direzione Generale ed è utilizzabile da tutte le strutture dell'Ateneo. In particolare l'Area Sviluppo Edilizio è responsabile dei procedimenti e della gestione dell'Albo fornitori e, insieme all'Area Conservazione Edilizia e all'Area delle Strutture Fondamentali, lo utilizzerà per i lavori e i servizi di architettura e ingegneria. Ad ogni utilizzo dell'elenco, l'applicativo tiene nota dei soggetti iscritti che sono stati invitati a procedure o trattative dirette e/o negoziate per un affidamento. Ad ogni successivo utilizzo dell'elenco per una stessa categoria si applicherà, di norma e salve motivate deroghe, il principio di rotazione al fine di garantire la parità di trattamento degli iscritti.

In sede di prima iscrizione, dopo il completamento dell'istruttoria sulle domande pervenute ed accettate entro il 30/09/2016, fermo restando il suo carattere aperto e quindi la possibilità di presentare domande di registrazione e iscrizione successivamente all'anzidetto termine, verrà effettuato un sorteggio in seduta pubblica, la cui data verrà resa nota mediante la pubblicazione di un avviso sulla pagina web <https://unige.it/albofornitori/>, per formare l'ordine progressivo di iscrizione all'elenco per ciascuna categoria e fascia.

Gli operatori economici che chiederanno di essere iscritti successivamente saranno inseriti nell'elenco secondo l'ordine cronologico di accettazione delle loro domande.

Il principio di rotazione sarà applicato mediante la consultazione degli operatori economici iscritti, in ordine di data di accettazione dell'istanza, direttamente per ciascuna categoria e fascia di importo.

## IL CODICE DI COMPORTAMENTO

Una particolare attenzione nella prevenzione dei rischi di corruzione è stata posta nella redazione del *Codice di comportamento*, redatto secondo le previsioni dello stesso legislatore e delle *Linee guida in materia di codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni* e condiviso, prima dell'approvazione, con la comunità di appartenenza e con i relativi stakeholder istituzionali.

Le norme ivi contenute costituiscono obblighi di condotta, per quanto compatibili, per tutti i collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico, per i titolari di organi e di incarichi negli uffici di diretta collaborazione delle autorità politiche e per coloro che collaborano con imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'amministrazione, mentre assumono le vesti di principi di comportamento per le restanti categorie di personale, in regime di diritto pubblico, sempre nella compatibilità con i rispettivi ordinamenti.

La prima fase di stesura ha visto il coinvolgimento di diversi uffici, i quali rapportandosi al codice nazionale e utilizzando, a fini di uniformità, un modello elaborato in seno al "Convegno permanente dei direttori amministrativi e dirigenti delle università italiane" (CODAU), hanno redatto una prima bozza poi condivisa mediante la creazione di un apposito spazio sul sito istituzionale, la comunicazione alla comunità accademica tramite le liste di posta elettronica predefinite e la

trasmissione della suddetta bozza al Rettore, ai membri degli Organi di governo, al Direttore generale, ad altri organi centrali e alle rappresentanze sindacali.

Il Responsabile anticorruzione ha valutato l'inserimento degli emendamenti proposti, considerandoli sia singolarmente che in un'ottica generale di coerenza dell'intero testo normativo e della sua rispondenza alle finalità imposte dal legislatore.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione, tenuto conto del parere espresso dal Senato Accademico, ha proposto al Consiglio di Amministrazione l'adozione del Codice, che l'ha approvato in data 25 febbraio 2015.

Sul punto è doveroso riportare la comunicazione ANAC del 09.11.2016 che proprio in relazione ai Codici di comportamento adottati dalle Università ne ha riscontrato alcune carenze, con particolare riferimento alle fattispecie di condotta relativa al conflitto di interesse per il personale in regime di diritto pubblico. Per l'Autorità *“il rispetto della normativa anticorruzione impone l'adeguamento delle disposizioni vigenti nei rispettivi ordinamenti in materia di regole di condotta, qualunque sia lo strumento adottato, con riferimento a tutto il personale degli atenei, ivi compresi i docenti e il rettore. E' pertanto necessario che i codici di comportamento delle università, attuativi della legge n. 190/2012, ove siano rivolti ai soli dipendenti tecnico-amministrativi, contengano un espresso riferimento al codice etico per quanto riguarda il personale docente, ivi compreso il rettore. Occorre inoltre che i codici etici contengano regole di condotta e misure concrete di controllo, in conformità ai principi del D.P.R. n. 62/2013, anche con riguardo al rettore.”*

L'Università degli studi di Genova, prendendo atto delle perplessità sollevate dall'Anac, provvederà nel corso del triennio 2017-2019 a rivedere i propri codici di condotta, ovvero codice etico e codice di comportamento, per valutare l'opportunità di apportare le modifiche e le integrazioni richieste.

#### PROPOSTA DI MISURE DI GOOD PRACTICE NELL'AMBITO DELLA GESTIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO DEL PERSONALE

Su impulso della competente area dirigenziale è stata valutata l'opportunità di esaminare la complessa regolamentazione relativa alla gestione del personale ad oggi in vigore, al fine di predisporre eventuali misure correttive volte a consentire una gestione legittima, univoca e omogenea del personale, tenendo in considerazione l'eterogeneità della nostra realtà universitaria, ma non utilizzando tale complessità per giustificare comportamenti difformi.

#### UFFICI COMPETENTI O INTERESSATI.

Il supporto al Responsabile della Prevenzione della Corruzione è fornito dall'Area Legale e Generale.

Tutte le Aree dirigenziali, e i loro dirigenti, sono interessati dall'applicazione del Piano e forniscono il loro contributo, oltre che collaborando agli adempimenti, contribuendo alla mappatura dei processi di Ateneo ai fini dell'analisi del rischio corruttivo.

Ai dirigenti, in particolare, sono assegnati gli obiettivi in materia indicati nella sezione [Performance individuale](#).

## COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

Tra le modifiche più importanti apportate al d.lgs.332013 dal d.lgs. 97/2016, il cosiddetto “decreto trasparenza” recante la revisione e la semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, si registra quella della piena integrazione del Programma triennale della trasparenza e dell’integrità nel *Piano triennale di prevenzione della corruzione*, ora anche *della trasparenza* (PTPCT), come già indicato nella delibera n. 831/2016 dell’ANAC sul Piano Nazionale Anticorruzione (PNA 2016).

Nel novellato art. 10 del d.lgs. 33/2013, che prevede l’accorpamento tra programmazione della trasparenza e programmazione delle misure di prevenzione della corruzione, viene chiarito che la sezione del PTPCT sulla trasparenza debba essere impostata come atto organizzativo fondamentale dei flussi informativi necessari per garantire l’individuazione, l’elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati.

## RESPONSABILI DELLA TRASMISSIONE E DELLA PUBBLICAZIONE DEI DOCUMENTI, DELLE INFORMAZIONI E DEI DATI

I dirigenti responsabili degli uffici dell’amministrazione garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge (art. 10 d.lgs. 33/2013).

I dirigenti responsabili dell’amministrazione e il responsabile per la trasparenza controllano e assicurano la regolare attuazione dell’accesso civico sulla base di quanto stabilito dal d.lgs. 97/2016.

Nello schema “Amministrazione trasparente – Obblighi di pubblicazione e responsabili” che, allegato al presente piano, ne costituisce parte integrante, sono indicati i dirigenti responsabili della pubblicazione/trasmissione dei dati e delle informazioni.

L’individuazione dei responsabili delle varie fasi del flusso informativo è anche funzionale al sistema delle responsabilità, come articolato al Capo VI “Vigilanza sull’attuazione delle disposizioni e sanzioni” del novellato d.lgs. 33/2013, con riferimento a ognuno dei soggetti coinvolti.

Le informazioni di competenza di ciascuna area dirigenziale consentono al Responsabile della trasparenza di verificare il livello di attuazione degli obblighi previsti dalla normativa e di evidenziare le aree di criticità sulle quali intervenire con maggiore efficacia e tempestività.

Si ricorda infine che spetta a tutti i dirigenti il compito di individuare uno o più referenti per gli adempimenti di pubblicazione, al quale il responsabile per la trasparenza può rivolgersi per ottenere dati, informazioni e/o aggiornamenti, ovvero per sollecitarne la pubblicazione nell’apposita sezione di “Amministrazione trasparente”.

E’ inoltre necessaria la collaborazione da parte di tutti i dirigenti per monitorare gli aggiornamenti normativi relativi ai diversi ambiti di riferimento, da inviare al Responsabile medesimo.

La regolarità, la tempestività e il livello di assolvimento degli obblighi di pubblicazione sono monitorati in itinere dal Responsabile della Trasparenza con il supporto del Servizio Informazione istituzionale e l’assistenza tecnica del Centro Servizi Informatici e telematici di Ateneo (CSITA).

In un’ottica di semplificazione e di ottimizzazione del flusso informativo, nell’ambito di un progetto di Ateneo di reingegnerizzazione dei processi e in particolare, del sottoprocesso “acquisizione e pubblicazione dei dati relativi alla trasparenza”, a partire da quest’anno i documenti relativi agli adempimenti della trasparenza sono gestiti attraverso la piattaforma di gestione documentale Alfresco, in un sito appositamente creato, denominato “trasparenza”.

A tale scopo tutti i dirigenti hanno individuato almeno 2 unità di personale quali referenti dell’Area per l’inserimento dei dati relativi alla trasparenza. I referenti hanno ricevuto da Alfresco, tramite e-mail, un “invito” con le istruzioni per accedere al servizio e da quel momento sono stati abilitati al caricamento dei documenti di competenza nel suddetto sito. Il carico di lavoro richiesto si limita all’upload dei file prodotti dagli uffici competenti delle aree.

Per agevolare l’assolvimento degli adempimenti e il rispetto della tempistica, il Servizio Informazione Istituzionale ha elaborato delle linee guida e provveduto a pubblicare sull’apposito sito un calendario con le scadenze di ciascuna area. Inoltre ogni scadenza è ricordata agli operatori con un *alert* inviato automaticamente dal server di posta elettronica.

Si prevede, a regime, di implementare la piattaforma Alfresco ottimizzandone l’utilizzo da parte degli operatori e migliorandone la fruizione da parte della collettività e degli stakeholder interni.

## INIZIATIVE STRETTAMENTE LEGATE AL SODDISFACIMENTO DEI REQUISITI DI TRASPARENZA DEFINITI DALLA NORMATIVA IN VIGORE

Il decreto 97/2016 assume rilevanza non solo perché modifica la disciplina del d.lgs. 33/2013 in materia di trasparenza amministrativa, ma anche perché introduce una rivoluzionaria forma di accesso, il “Freedom of information act” (FOIA), il quale radica nel cittadino il diritto di accedere a qualunque atto o informazione detenuti da una Pubblica Amministrazione.

Siamo in presenza di un ampliamento di notevole rilievo del diritto di accesso, visto che esso riguarda non solo le informazioni che l’ente ha l’obbligo di pubblicare sul sito, ma anche tutte quelle che sono prodotte o detenute dall’ente. Le disposizioni di maggiore rilievo sono contenute nell’articolo 6 del D.Lgs. n. 97/2016.

Viene ribadita la nozione di accesso civico: tutti i cittadini e i soggetti privati hanno diritto, senza doverne indicare le motivazioni, ad accedere alle informazioni che devono essere pubblicate sul sito nel caso in cui l’ente abbia omissivo di rispettare questo vincolo.

In aggiunta viene detto che “chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del presente decreto, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti”: Si tratta del cosiddetto “accesso generalizzato”. Occorre segnalare l’aspetto particolarmente innovativo della nuova prescrizione. Sono evidenti la modifica e l’ampliamento del diritto di accesso rispetto alle disposizioni contenute nella legge n. 241/1990. La norma infatti, con una indicazione espressa, non richiede l’obbligo di “motivazione”. La disposizione stabilisce, inoltre, che il diritto di accesso possa essere esercitato per “favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull’utilizzo delle risorse pubbliche”. Non sono neppure consentite limitazioni relative alla “legittimazione soggettiva del richiedente”. Nella nozione di trasparenza viene incluso anche l’accesso ai “dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all’attività amministrativa”.

Il nuovo disposto normativo elenca i casi di esclusione dell’accesso civico generici volti a evitare pregiudizio concreto alla tutela di interessi pubblici inerenti la sicurezza pubblica e l’ordine pubblico, la sicurezza nazionale, la difesa e le questioni militari, le relazioni internazionali, la politica e la stabilità finanziaria ed economica dello Stato, la conduzione di indagini sui reati e il loro perseguimento, il regolare svolgimento di attività ispettive, nonché di interessi privati quali la protezione dei dati personali, la libertà e la segretezza della corrispondenza, gli interessi economici e commerciali di una persona fisica o giuridica, ivi compresi la proprietà intellettuale, il diritto d’autore e i segreti commerciali. Vengono inoltre richiamati i limiti dovuto al segreto di Stato o altri casi previsti dalla legge, con particolare riferimento all’art. 24, comma 1 della L. 241/1990. La definizione delle esclusioni e dei limiti all’accesso civico è demandata alle linee guida dell’Autorità Nazionale anticorruzione d’intesa con il Garante per la protezione dei dati personali (art 5-bis, comma 6), solo recentemente emanate con Delibera n. 1309 del 28 dicembre 2016.

Si sottolinea che, ai sensi dell’articolo 46, il differimento e la limitazione all’accesso civico al di fuori delle ipotesi previste dal suddetto articolo 5-bis, costituiscono elemento di responsabilità dirigenziale ed eventuale causa di responsabilità per danno all’immagine dell’amministrazione e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei responsabili.

Un ulteriore punto da segnalare è che, ai sensi dell’articolo 5, comma 3, l’istanza d’accesso può essere presentata alternativamente a uno dei seguenti uffici:

- a) L’ufficio che detiene i dati, le informazioni o i documenti;
- b) L’U.R.P.;
- c) Altro ufficio indicato dall’amministrazione della sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale;
- d) Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, ove l’istanza abbia a oggetto dati, informazioni o documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria.

L’accesso è sempre gratuito, salvo il rimborso dei costi effettivamente sostenuti per la riproduzione dei dati o documenti e prevede notifica ai controinteressati eventualmente individuati tramite raccomandata con avviso di ricevimento; i controinteressati possono presentare motivata opposizione entro 10 giorni, decorsi i quali l’amministrazione provvede tramite provvedimento espresso e motivato nel termine di 30 giorni con la comunicazione all’istante e agli eventuali controinteressati. Analogamente, il rifiuto, il differimento e la limitazione devono anch’essi essere espressamente motivati con esplicito riferimento ai casi di esclusione, differimento e limitazione previsti, fermo restando che l’accesso non può essere negato qualora sia sufficiente ricorrere alla limitazione o al differimento e comunque limitatamente al periodo nel quale la natura del dato richiede una limitazione al diritto di accesso.

E’ evidente che l’applicazione del nuovo istituto giuridico richiede, da parte dell’Amministrazione, un profondo ripensamento delle proprie modalità operative ed è inoltre indispensabile assumere le necessarie misure organizzative per garantire il nuovo e ampio diritto di accesso a tutti i cittadini, mettendo la trasparenza al centro della propria attività. A tale scopo, l’ANAC suggerisce l’adozione, anche nella forma di un regolamento sull’accesso, di una disciplina organica e coordinata delle tre tipologie di accesso, con il fine di dare attuazione al nuovo principio di trasparenza introdotto dal legislatore e di evitare comportamenti disomogenei tra gli uffici che vi devono dare attuazione.

In particolare, tale disciplina potrebbe prevedere:

1. una sezione dedicata alla disciplina dell’accesso documentale;
2. una seconda sezione dedicata alla disciplina dell’accesso civico (“semplice”) connesso agli obblighi di pubblicazione di cui al d.lgs. n. 33;
3. una terza sezione dedicata alla disciplina dell’accesso generalizzato. Tale sezione dovrebbe:
  - a) rinviare alle esclusioni di cui all’accesso 241, disposte in attuazione dei commi 1 e 2 dell’art. 24, dalla prima sezione;
  - b) provvedere a individuare gli uffici competenti a decidere sulle richieste di accesso generalizzato;
  - c) provvedere a disciplinare la procedura per la valutazione caso per caso delle richieste di accesso.

A rafforzare il coordinamento dei comportamenti sulle richieste di accesso, l’ANAC invita le amministrazioni ad adottare anche adeguate soluzioni organizzative, quali, ad esempio, la concentrazione della competenza a decidere sulle richieste di accesso in un unico ufficio (dotato di risorse professionali adeguate, che si specializzano nel tempo, accumulando know how ed esperienza) che, ai fini istruttori, dialoga con gli uffici che detengono i dati richiesti.

---

## INIZIATIVE VOLTE A INFORMARE LE PARTI INTERESSATE SUI RISULTATI CONSEGUITI DALL’ATENEO

Nella consapevolezza che il processo di coinvolgimento degli stakeholder sia imprescindibile per identificare bisogni ed esigenze reali, l’Ateneo genovese attiva diversificate strategie con l’obiettivo di assicurare una gestione trasparente

attraverso la partecipazione degli stessi all'attività dell'amministrazione e realizzando iniziative volte a informare le parti interessate sui risultati conseguiti.

L'Università di Genova ha sempre rivolto ampio spazio al dialogo e al confronto con la realtà sociale con particolare riferimento agli studenti, alle loro famiglie, alle istituzioni, alle imprese, alla comunità scientifica e accademica, ai media e in senso lato al contesto territoriale nel suo insieme. Alla luce di ciò si possono distinguere tre principali categorie di stakeholder dell'Ateneo:

- > Personale
- > Studenti e famiglie
- > Contesto sociale e imprenditoriale

Relativamente al personale l'Ateneo ha messo in atto, in particolare, le seguenti azioni:

- > questionari di *customer satisfaction* a tutto il personale docente e tecnico amministrativo;
- > questionari di valutazione dei corsi di formazione;
- > incontri sul benessere organizzativo;
- > questionario sul disagio lavorativo;
- > indagine su "La conciliazione lavoro-famiglia e il significato dell'esperienza lavorativa presso l'Ateneo genovese";
- > caselle di posta elettronica dedicate per lo scambio di informazioni e per la discussione di tematiche di interesse;
- > piattaforme documentali per condividere materiale di lavoro e contenuti formativi.

Numerose sono le iniziative destinate agli studenti e alle loro famiglie, tra le quali:

- > partecipazione di rappresentanti degli studenti a commissioni e gruppi di lavoro che impattano su attività strategiche;
- > azioni di orientamento in ingresso a favore degli studenti dell'ultimo anno delle scuole secondarie superiori e degli studenti immatricolati: *infopoint*, salone orientamenti, *openweek*;
- > incontri di informazione dedicati alle famiglie;
- > azioni di orientamento durante gli studi universitari volte ad agevolare il percorso formativo dello studente: tutor didattici, studenti tutor, tutor alla pari, manager didattici;
- > azioni di orientamento in uscita per accompagnare lo studente nella transizione dall'università al mondo del lavoro: tirocini formativi e di orientamento, laboratori tematici e incontri individuali di avvicinamento al mondo del lavoro per laureandi/neolaureati, incontri con le aziende, bacheca - cartacea e virtuale - di offerte di lavoro, stages. Sono inoltre disponibili i servizi online di Almalaurea, *job-check in*, *stage check in*;
- > numerosi servizi online: rete wireless GenuaWifi, consultazione biblioteche, iscrizione agli esami, inserimento piani di studio, pagamento tasse e contributi, ecc;
- > questionari di rilevazione di *customer satisfaction* relativi all'attività didattica e formativa.
- > Gli indicatori IRIS (Indicatore di Rendimento Interfacoltà Studenti) e IRIL (Indicatore di Rendimento Iscritti e Laureati) sono stati adottati dall'Ateneo e proposti anche all'ANVUR (aprile 2015) per il monitoraggio delle carriere degli studenti e dei risultati delle attività formative.

L'indicatore IRIS, in uso da oltre 10 anni nell'Ateneo di Genova, ha misurato finora l'efficacia e l'efficienza di apprendimento di oltre 50.000 studenti, al termine del loro primo anno universitario, a scopo sia di orientamento, sia di monitoraggio del processo formativo.

A ogni matricola di cui si valuta IRIS è associata la scuola di provenienza. I valori medi di IRIS per scuola sono portati a conoscenza della cittadinanza sia tramite un Report, distribuito in occasione del Salone Orientamenti e disponibile sul sito di Ateneo all'indirizzo [www.studenti.unige.it/orientamento/iris/](http://www.studenti.unige.it/orientamento/iris/), sia tramite il quotidiano Il Secolo XIX, che ogni anno dedica tre pagine alla pubblicazione di tutti i risultati.

IRIS viene quindi utilizzato dalle scuole, dalle famiglie al momento della scelta e dal Servizio Orientamento di Ateneo, al fine di valutare l'efficacia delle iniziative messe in atto per migliorare il passaggio scuola-università.

In modo del tutto simmetrico, IRIS serve ai Corsi di Studio per valutare l'efficacia del tratto iniziale del loro percorso formativo.

All'indicatore IRIS è stato affiancato il rapporto fra l'IRIS della matricola e il suo voto di maturità (VM). Ciò allo scopo di avere una misura dell'evoluzione dell'apprendimento scolastico in apprendimento universitario, e tenere così conto dei differenti livelli di preparazione iniziale delle matricole, per non premiare solo i valori massimi di IRIS, ma anche i miglioramenti di apprendimento più significativi.

Introdotta da quattro anni, IRILp (il deponente p sta a indicare che l'indicatore è calcolato sugli studenti "fedeli", cioè quelli che restano stabili nei Corsi di Studio nel quale si sono immatricolati) costituisce la naturale prosecuzione di IRIS e segue gli studenti negli anni di corso successivi al primo, fino alla laurea.

L'Università di Genova promuove il dialogo con la città e il territorio anche coinvolgendo i diversi soggetti della società locale, nazionale e internazionale e il mondo imprenditoriale, attraverso numerose iniziative che interessano tutti gli ambiti di attività dell'Ateneo, quali convegni, tavole rotonde, eventi e progetti, svariate occasioni di comunicazione con imprese, istituzioni, stampa, ecc.

In questo contesto si colloca, oltre alla "Notte della luce" svoltasi nel 2015, "Univercity - festival di arte musica scienza e teatro", che ha animato il centro della città dando vita a un evento corale che ha visto gli studenti universitari protagonisti e il coinvolgimento attivo di teatri, musei, aziende, privati e delle principali istituzioni presenti sul territorio. La collaborazione e la sinergia tra le diverse componenti ha reso possibile l'ottima riuscita dell'iniziativa che ha riscosso un grande successo di pubblico e il parere positivo di tutta la collettività.

L'Inaugurazione dell'anno accademico, cui sono invitati diversi rappresentanti dei principali stakeholder, è uno dei principali momenti in cui, grazie anche alla rilevanza mediatica dell'evento, l'Università di Genova si rivolge alla collettività, rendendo pubbliche le proprie linee strategiche per il futuro, con riferimento al contesto esterno ed interno. Proprio

nell'ottica di una sempre maggiore sinergia tra le istituzioni e di una più concreta partecipazione del mondo accademico alla vita cittadina, come lo scorso anno l'inaugurazione 2016/2017 si è articolata in diverse sessioni prevedendo, oltre alla tradizionale cerimonia del mattino, una sessione pomeridiana dedicata al Festival della Scienza e una sessione serale svoltasi al Teatro Carlo Felice.

Un ambito di relazione con il territorio particolarmente significativo sotto il profilo sociale è rappresentato dall'integrazione fra risorse universitarie e sistema sanitario locale, con riferimento all'attività assistenziale e alle attività di ricerca e di didattica. L'interazione con il contesto sociale e istituzionale esterno è favorito dalla presenza di soggetti esterni nel Consiglio di amministrazione di Ateneo (innovazione prevista dalla legge Gelmini) e dalla parallela presenza dell'Università nelle strutture di governo di enti e organismi esterni.

Le informazioni e i report delle iniziative realizzate dall'Ateneo sono rese disponibili sul sito web di Ateneo e vengono pubblicizzate e diffuse attraverso vari mezzi di comunicazione.

All'adozione del *Piano triennale di prevenzione della corruzione*, ora anche *della trasparenza* (PTPCT), sarà data massima visibilità rivolta al pubblico tramite informazioni pubblicate sul portale, comunicazioni via e-mail agli utenti, ecc.

L'Ateneo genovese per celebrare la ricorrenza della giornata internazionale contro la corruzione e nel contempo ottemperare ai doveri di informazione e di formazione relativi alla trasparenza e al contrasto dei fenomeni corruttivi, previsti dalla normativa, ha organizzato negli anni scorsi una giornata di confronto e di sensibilizzazione su queste tematiche volta alla promozione e allo sviluppo della cultura della trasparenza e dell'integrità dell'azione amministrativa nelle sue molteplici espressioni.

Per il 2017 è prevista l'organizzazione della Giornata della trasparenza intesa come vetrina per fornire informazioni sulla vita e i servizi offerti dall'Ateneo e rendere conto del proprio *modus operandi* alla collettività.

La Giornata della trasparenza rappresenta infatti un'occasione di coinvolgimento di tutti i componenti della Comunità universitaria e, in particolare, degli *stakeholders* per la promozione e la valorizzazione della trasparenza intesa come accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività istituzionale. L'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC, ex CiVIT), con apposita delibera n. 2/2012, ha sottolineato l'importanza della Giornata della trasparenza quale "momento di confronto e di ascolto per il conseguimento di due obiettivi fondamentali: la partecipazione dei cittadini per individuare le informazioni di concreto interesse per la collettività degli utenti e il coinvolgimento dei cittadini nell'attività dell'amministrazione, al fine di migliorare la qualità dei servizi e il controllo sociale."

E' in corso di realizzazione uno studio di fattibilità per la redazione di una Carta dei Servizi per gli Studenti.

Il documento ha lo scopo di fornire uno strumento atto a fotografare lo stato dell'arte dei servizi erogati e a implementarne la qualità, anche attraverso una maggiore informazione e partecipazione attiva degli utenti destinatari degli stessi. La Carta dei Servizi rappresenta, quindi, uno strumento di comunicazione istituzionale attraverso il quale l'Ateneo si impegna a fornire ai propri portatori di interesse informazioni sempre più accessibili, immediate, trasparenti e complete, promuovendo la conoscenza dei propri servizi e i relativi standard qualitativi.