



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

# Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2021 - 2023

ai sensi dell'art. 1, c. 5, lett. a) della legge 190/2012 e dell'art. 10 del D.Lgs n. 33/2013 e ss.mm.ii.



## Sommario

Sommario.....	2
1. Premessa e contesto legislativo.....	5
2. L'Anticorruzione in Ateneo: il processo di adozione del PTPCT e il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.....	6
2.1. Processo di adozione del PTPCT.....	7
2.2. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.....	7
3. Gestione del rischio corruzione.....	7
3.1. Analisi del contesto.....	7
3.2. Valutazione del rischio: identificazione e analisi.....	9
3.3. Trattamento del rischio.....	11
4. Il Sistema di Controllo Interno.....	11
4.1. Il Ciclo di Audit dell'Università degli Studi di Padova dal "Sistema di Controllo Interno" al Piano Operativo degli audit.....	11
4.2. I controlli eseguiti nel 2020.....	12
4.2. Formazione in materia di audit.....	13
5. Obiettivi, indicatori, misure.....	14
6. Interventi organizzativi generali e azioni già intraprese dall'Ateneo.....	20
6.1. Formazione in tema di anticorruzione.....	20
6.2. Codice di comportamento.....	20
6.3. Criteri di rotazione del personale.....	20
6.4. Ricorso all'arbitrato.....	21
6.5. Criteri per il conferimento e l'autorizzazione degli incarichi.....	21
6.6. Inconferibilità per gli incarichi dirigenziali e incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali.....	22
6.7. Attività successive alla cessazione dal servizio.....	22
6.8. Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici, conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la P.A.....	22
6.9. Whistleblower policy.....	23
6.10. Protocolli di legalità per gli affidamenti.....	23
6.11. Monitoraggio rapporti tra amministrazione/soggetti esterni.....	24
6.12. Iniziative in ambito di concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici privati.....	24
6.13. Iniziative previste nell'ambito di concorsi e selezione del personale.....	24
6.14. Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse.....	24
6.15. Azioni di sensibilizzazione e rapporti con la società civile e "Giornata della Trasparenza".....	25
6.16. Ulteriori misure organizzative intraprese nel 2020.....	25
6.17. Trasparenza e tutela dei dati personali.....	26
7. Trasparenza.....	27
7.1. Misure adottate in materia di trasparenza per l'anno 2020.....	27
8. Modelli di organizzazione e gestione per la prevenzione del rischio per le società e per gli enti di diritto privato controllati e partecipati.....	28
9. Relazione dell'attività svolta.....	28
Allegato 1: Obblighi di trasparenza.....	29
Allegato 2: Linee di indirizzo per il controllo interno.....	36



**Contesto normativo**

- Legge 190/2012 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”;
- Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, approvato dal Governo il 15 febbraio 2013, in attuazione di commi 35 e 36 dell’art. 1 della l. n. 190 del 2012, decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33;
- Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell’articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190, decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39;
- Codice di comportamento per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni, approvato con D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 in attuazione dell’art. 54 del D. Lgs. n. 165 del 2001, come sostituito dalla l. n. 190
- Decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 “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”, che introduce importanti innovazioni normative come la nuova forma di accesso civico ai dati e ai documenti pubblicati (c.d. Freedom of Information Act – FOIA);
- Decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175 “Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica”, che provvede ad una razionalizzazione dell’approccio dell’anticorruzione e trasparenza alle Società in Controllo pubblico, nonché alle associazioni, fondazioni, e enti di diritto privato comunque denominati.
- Decreto Legislativo 18 aprile 2016, n. 50 Attuazione delle direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE sull’aggiudicazione dei contratti di concessione, sugli appalti pubblici e sulle procedure d’appalto degli enti erogatori nei settori dell’acqua, dell’energia, dei trasporti e dei servizi postali, nonché per il riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture;
- Decreto Legislativo. n. 165/2001 “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”;
- Legge n. 662/1996 “Misure di razionalizzazione della finanza pubblica”;
- Legge 179/2017 “Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell’ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato”;
- Reg.UE 2016/679 “Regolamento generale per la protezione dei dati personali”;
- Determinazione n. 1134 del 8/11/2017: “Nuove linee guida per l’attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici;
- Linee guida in materia di trasparenza dell’A.N.AC;
- Atto di indirizzo n. 39 del MIUR del 14 maggio 2018;
- Piano Nazionale Anticorruzione 2013 e successivi aggiornamenti annuali.

## 1. Premessa e contesto legislativo

Con la Legge 190/2012 *“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”*, modificata dal D. Lgs. 97/2016, il legislatore ha creato il primo sistema normativo organico di prevenzione della corruzione che prevede su due livelli, da un lato, l’elaborazione di un Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) e, dall’altro, impegna ogni pubblica amministrazione all’adozione di un Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) che, in sintonia con il Piano Nazionale, analizza e valuta i rischi specifici di corruzione e indica gli interventi organizzativi tesi a prevenirli. In particolare, tre sono gli obiettivi da perseguire:

- Ridurre l’opportunità che si manifestino casi di corruzione;
- Aumentare la capacità di rilevare casi di corruzione;
- Creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

Sono stati emanati, in applicazione della legge anticorruzione, una serie di atti normativi e regolamentari, oltre a delibere A.N.AC, che vengono richiamate sinteticamente nel box a lato.

Dal 2013 si sono succeduti con cadenza annuale aggiornamenti al PNA che si sono focalizzati su alcuni argomenti di carattere generale per le Pubbliche Amministrazioni, elaborando, in aggiunta, una parte speciale dedicata a specifiche amministrazioni. Il 2017 ha segnato un importante momento per le Università che hanno visto una sezione del PNA loro dedicata. Il PNA 2017 contiene novità per quanto riguarda le Università con l’introduzione di indicazioni sul monitoraggio di Aree tipiche, quali la ricerca e la sua valutazione, l’organizzazione della didattica, il reclutamento dei docenti, i presidi dell’imparzialità dei docenti e del personale universitario, gli enti partecipati e le attività esternalizzate delle università. Nel maggio del 2018 il MIUR, con Atto di indirizzo n. 39, ha maggiormente specificato le misure che le Università devono intraprendere ai fini della prevenzione della corruzione, misure adottate con [l’aggiornamento al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione](#) approvato dal Consiglio di Amministrazione dell’11 settembre 2018.

Il PNA 2018 nella parte generale si è focalizzato su argomenti come il tema dei rapporti fra trasparenza, intesa come obblighi di pubblicazione, e nuova disciplina della tutela dei dati personali introdotta dal Regolamento UE 2016/679 e il rapporto tra Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e Responsabile della protezione dei dati (RPD).

Da ultimo, il PNA 2019 ha dedicato specifici focus sulle misure generali di prevenzione della corruzione e il PTPCT, sulla figura del RPCT e infine sulla prevenzione della corruzione e trasparenza negli enti di diritto privato. Nei 3 allegati sono riportate indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi, per la rotazione ordinaria del personale e infine riferimenti normativi sul ruolo e sulle funzioni del RPCT. In particolare, l’allegato 1 *“indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi”*, suggerisce un approccio di natura qualitativa circa l’approccio valutativo del rischio corruzione che sarà illustrato nel paragrafo 3 e seguenti del presente documento.

Si segnala per completezza che il 16 ottobre 2019 A.N.AC. ha sottoscritto un accordo con il MIUR al fine della costituzione di un tavolo tecnico che mira a favorire l’applicazione dei principi di trasparenza nella formazione delle commissioni (ad esempio astensione per incompatibilità o conflitto di interesse in riferimento alle attività di reclutamento del personale e la salvaguardia del principio di rotazione nelle attività connesse alla ricerca).

Si rammenta che A.N.AC. in questi anni si è espressa, con Delibere o Linee guida, su diversi argomenti quali la Trasparenza, Whistleblowing, Il ruolo del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), i conflitti d’interesse, l’applicazione della normativa di prevenzione della corruzione e della trasparenza alle Società e agli enti di diritto privato in controllo pubblico o partecipati dalle pubbliche amministrazioni, in materia di applicazione delle sanzioni da parte dell’A.N.AC e riguardo il nuovo Accesso civico (FOIA) e sulla rotazione straordinaria del dipendente pubblico. Ha emanato inoltre diverse Linee guida in materia di appalti pubblici, a seguito della adozione del nuovo Codice degli appalti pubblici (D. Lgs. 50/2015) riguardante il riordino della disciplina vigente in materia di contratti relativi a lavori, servizi e forniture, così come aggiornato dal decreto legislativo 19 aprile 2017, n. 56.

Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza dell’Università degli studi di Padova è un documento di natura programmatica che, tenendo conto della specifica realtà dell’Ateneo,

fornisce strumenti gestionali e organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio, in sintonia con le linee di indirizzo degli organi politici.

Si ricorda che a seguito della Delibera del Consiglio dei Ministri del 31 gennaio 2020 “Dichiarazione dello stato di emergenza in conseguenza del rischio sanitario connesso all'insorgenza di patologie derivanti da agenti virali trasmissibili” sono stati emanati provvedimenti legislativi con deroghe di rilievo che hanno avuto una ricaduta sulle attività di trasparenza e di prevenzione della corruzione nel corso del 2020, in particolare:

il Decreto Legge 17 marzo 2020, n. 18 “Misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19”, convertito con Legge 24 aprile 2020 n. 27 ha previsto la sospensione dei termini dei procedimenti amministrativi e la sospensione del diritto d'accesso a documenti e informazioni della PA e quindi anche del FOIA (freedom of information act), fino al 31 maggio;

Il Decreto Legge 16 luglio 2020, n. 76, ha apportato delle modifiche al D. Lgs. 50/2016 derogando la normativa normalmente applicabile alle procedure sottosoglia comunitaria e non.

Infine A.N.AC. ha emanato una serie di provvedimenti inerenti le disposizioni per emergenza Coronavirus che sono reperibili al seguente link:

<http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Attivitadocumentazione/EmergenzaCovid-19>.

In allegato al Piano sono proposte le Linee di indirizzo per il 2021-2022 che fissano le priorità relative alle attività di controllo interno in conformità a quanto stabilito dalle Linee di indirizzo strategico del “Sistema di Controllo Interno”, approvate dal Consiglio di Amministrazione (CdA) nella seduta del 30 gennaio 2018 e sulla base della Relazione del Responsabile per la prevenzione della corruzione e delle attività di Audit.

I principali punti di attenzione individuati, in relazione alle attività di controllo interno, riguardano:

- l'affinamento degli strumenti di audit con particolare riferimento al processo di risk assesment e alla definizione di strumenti a supporto (tassonomia dei rischi, scale di valutazione del rischio);
- la centralità dei controlli dei processi legati all'area risorse umane e all'area approvvigionamenti con focus sull'analisi dei fornitori di Ateneo atta a supportare l'Organizzazione nella valutazione e selezione dei fornitori anche tramite la valutazione del rischio di esposizione a infiltrazioni mafiose.
- il rafforzamento degli aspetti operativi dell'Internal Audit al fine di garantire una più ampia comunicazione tra le funzioni oggetto di audit (Uffici/Dipartimenti/Centri);
- la formazione della funzione di Internal Audit anche ai fini della promozione interna della cultura di Audit.

Sulla base di tali proposte e di altre attività che potranno essere ritenute prioritarie, il Comitato di Controllo Interno definirà il Piano Operativo di Audit per il prossimo biennio

## **2. L'Anticorruzione in Ateneo: il processo di adozione del PTPCT e il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza**

La normativa in materia di anticorruzione e trasparenza richiede alle pubbliche amministrazioni di farsi parte attiva nell'applicazione della norma ed in particolare di provvedere:

- alla nomina del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT);
- alla predisposizione e adozione di un Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT);
- alla mappatura dei processi dell'Ateneo;
- alla mappatura dei rischi di corruzione;
- alla gestione dei rischi rilevati.

## **2.1. Processo di adozione del PTPCT**

L'Università di Padova entro il 31 gennaio di ogni anno adotta il Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza. Quest'anno, a causa della pandemia e su indicazioni della stessa Autorità, che deroga al 31 marzo, il documento viene approvato dal Consiglio di amministrazione del 23 febbraio. Il documento viene presentato all'organo di indirizzo politico amministrativo (CdA) che ne delibera l'adozione; la sua elaborazione prevede il coinvolgimento dei Dirigenti e dei Direttori degli Uffici nella mappatura dei processi, nella valutazione del rischio e nella definizione di obiettivi il cui perseguimento è monitorato sia dal RPCT che dal Nucleo di valutazione; il coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni è garantito attraverso la tempestiva pubblicazione del Piano all'interno della sezione web "Amministrazione trasparente"<sup>1</sup>.

## **2.2. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza**

Il Dirigente dell'Area Finanza e Programmazione, Dott. Marco Porzionato, è stato nominato RPCT nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2018 ai sensi dell'art. 1 comma 7 della legge 190/2012. Accogliendo le indicazioni presenti negli aggiornamenti al PNA, l'Università di Padova garantisce al RPCT indipendenza dall'organo di indirizzo (PNA 2015), la collaborazione con i Dirigenti dell'amministrazione nella definizione degli obiettivi legati alla prevenzione della corruzione e della trasparenza (PNA 2016), il monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi (anche attraverso l'adozione del Piano integrato della performance) in collaborazione con il Nucleo di valutazione.

Già nel [PTPCT 2019-2021](#) erano stati sintetizzati ruoli e responsabilità del RPCT. Il PNA 2019 dedica l'allegato 3 ai [Riferimenti normativi sul ruolo e sulle funzioni del Responsabile della prevenzione della Corruzione e della Trasparenza \(RPCT\)](#)" inquadrandone compiti, poteri e rapporti con gli organi di indirizzo e con A.N.AC.

## **3. Gestione del rischio corruzione**

Il processo di gestione del rischio corruzione si compone essenzialmente di tre fasi, che saranno oggetto di specifica illustrazione nei prossimi paragrafi:

1. l'analisi del contesto;
2. la valutazione del rischio;
3. il trattamento del rischio.

La principale finalità del processo di gestione del rischio è quella di individuare misure organizzative volte ad evitare il verificarsi di fenomeni corruttivi, promuovendo l'imparzialità e il buon andamento dell'attività amministrativa.

Le indicazioni metodologiche per una corretta gestione di tale processo sono contenute nell'allegato 1 del PNA 2019 dell'ANAC.

### **3.1. Analisi del contesto**

L'analisi del contesto mira, da un lato, a comprendere se e in che misura le caratteristiche del territorio o del settore specifico in cui l'Amministrazione opera possono favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi (contesto esterno), dall'altro lato, a rilevare se e in che modo le caratteristiche organizzative dell'Amministrazione incidono sul livello di attuazione e di adeguatezza del sistema di prevenzione della corruzione (contesto interno).

#### *Analisi del contesto esterno*

Vengono proposti di seguito i dati e le informazioni utili ad inquadrare il contesto territoriale e il settore in cui opera l'Università degli Studi di Padova facendo riferimento rispettivamente all'intervento del Procuratore Generale della Repubblica presso la Corte di Appello di Venezia in occasione

---

<sup>1</sup> Nel [Comunicato del Presidente del 16 marzo 2018](#) è stato sottolineato che le amministrazioni sono tenute, ciascun anno, alla scadenza prevista dalla legge, a dotarsi di un nuovo completo PTPCT, inclusa anche l'apposita sezione dedicata alla trasparenza, valido per il successivo triennio (ad esempio, per l'anno in corso, il PTPCT 2021-2023).

dell'inaugurazione dell'anno giudiziario 2021<sup>2</sup> e al Report del 2017 dal titolo "La corruzione in Italia: il punto di vista delle famiglie" dell'Istat.

Per quanto riguarda il contesto territoriale, nella Relazione del Procuratore Generale della Repubblica presso la Corte di Appello di Venezia si legge che, nel periodo considerato dalla Relazione (ovvero 1 luglio 2019 – 1 giugno 2020), *"Gli uffici di Procura del distretto di Venezia hanno segnalato, in via generale, una certa stabilità dei fenomeni criminosi anche se si fa notare che il dato potrebbe essere non peculiarmente significativo stante l'intervento di una stasi dell'attività economica aziendale e soprattutto del controllo del territorio in coincidenza con il periodo di lock down"*. In particolare, per quel che più interessa in questa sede, risultano in flessione, sotto il profilo delle iscrizioni delle notizie di reato, i reati contro la pubblica amministrazione (diminuiti del 5,28%) mentre, sempre sotto il profilo delle iscrizioni delle notizie di reato, emerge un incremento dei fenomeni di criminalità economica (+ 20,90%) ma soprattutto *"l'aumento del 100% delle iscrizioni per reati di cui all'art. 416 bis c.p." (associazioni di tipo mafioso anche straniere)*. A tal proposito la Relazione precisa - riportando una riflessione del Procuratore di Venezia - che le indagini avverso la criminalità organizzata *"hanno messo in evidenza una caratteristica comune, ovvero che cittadini ed imprenditori veneti sovente si rivolgono volontariamente alle consorterie criminali, per risolvere problematiche di tipo economico finanziario (accesso alle linee di credito illegale, dissidi privati, protezione da forestieri sospetti), in alternativa all'Arma dei Carabinieri e alle altre istituzioni dello Stato. Le citate organizzazioni criminali, oltre alle finalità fin qui accennate, continuano ad essere dedite alle consuete attività criminose quali il traffico di armi, esplosivi, di stupefacenti, le estorsioni, gli incendi, le rapine, le false fatturazioni"*.

Con riferimento all'attività criminale organizzata, una ricerca finanziata dalla Regione Veneto e sviluppata da un gruppo di ricerca attivo presso il Dipartimento di Scienze Economiche ed Aziendali dell'Università degli Studi di Padova ha analizzato le caratteristiche delle aziende collegate con le organizzazioni criminali e gli effetti che la loro attività produce nel tessuto economico – sociale <sup>3</sup>.

Per quanto riguarda nello specifico il comparto universitario, nel documento *"La corruzione in Italia (triennio 2016-2019) – Numeri, luoghi e contropartite del malaffare"*, pubblicato da ANAC nel proprio sito ufficiale<sup>4</sup>, nell'ottobre 2019, tra le Amministrazioni in cui si sono verificati episodi di corruzione compaiono le Università con una percentuale del 4%. Il documento conferma che il settore più a rischio corruzione rimane quello degli appalti pubblici. Altri dati relativi alle Università emergono nel Report dell'Istat dal titolo "La corruzione in Italia: il punto di vista delle famiglie". In tale documento si legge che *"Si stima che quasi 12 milioni di italiani (25,4% della popolazione fra i 18 e gli 80 anni) conosce personalmente qualcuno che è stato raccomandato: ... per l'ammissione o la promozione a scuole e università (4,9%) ..."*.

### **Analisi del contesto interno: struttura organizzativa e "mappatura dei processi"**

Per dar conto del contesto interno che caratterizza l'Università degli Studi di Padova si richiamano alcune informazioni sulla struttura organizzativa e sui processi gestiti dall'Ateneo.

Gli organi di Ateneo sono disciplinati dallo Statuto reperibile al seguente link: <https://www.unipd.it/statuto>

La struttura organizzativa dell'Ateneo si articola in:

- Amministrazione Centrale
- Dipartimenti (32)
- Scuole di Ateneo (8)
- Centri di Ateneo (15)
- Centri Interdipartimentali di Ricerca (29)
- Poli multifunzionali (3)

L'Amministrazione centrale ha il compito di realizzare gli obiettivi e i programmi definiti dagli organi di governo sul piano della gestione finanziaria, tecnica e amministrativa. È strutturata in 11 Aree e 40 Uffici di linea (di cui 3 in staff) a loro volta articolati in Settori. Le Aree e gli Uffici sono livelli gerarchici. I Settori rappresentano, invece, raggruppamenti di attività omogenee all'interno di ciascun Ufficio, ma

<sup>2</sup> L'ambito territoriale (c.d. distretto) di competenza della Corte d'appello di Venezia comprende l'intero territorio della Regione Veneto, ricomprendendo pertanto anche la provincia di Padova.

<sup>3</sup> <https://www.economia.unipd.it/sites/economia.unipd.it/files/Abstract%20Relazione%2018%20ottobre%202019.pdf>

<sup>4</sup> <https://www.anticorruzione.it/portal/rest/jcr/repository/collaboration/Digital%20Assets/anacdocs/Comunicazione/News/2019/RELAZIONE%20+%20TABELLE.pdf>

non rappresentano unità organizzative (al responsabile dell'ufficio e non del settore è attribuita la responsabilità del coordinamento e valutazione del personale).

Ogni unità organizzativa (Aree, Uffici) e ogni presidio di processi (Settori) ha i propri processi di riferimento. Le attività sono fra loro aggregate in modo da minimizzare la differenziazione di specializzazione interna ad ogni unità e da massimizzare le differenziazioni tra unità. Tale criterio riflette un principio di riduzione dei costi dovuto alla realizzazione di economie di scala e di specializzazione. Risultano quindi ben definiti all'interno dell'Ateneo ruoli e responsabilità.

Per la distribuzione del personale nelle varie strutture di Ateneo si rinvia alle informazioni contenute nel paragrafo 2.3. del [Piano integrato della Performance 2021-2023](#).

Con riferimento ai processi gestiti dall'Ateneo, si richiama preliminarmente che l'All.1 del PNA 2019 identifica nella mappatura dei processi l'aspetto più importante dell'analisi del contesto interno. A tal proposito si ricorda che l'Università degli Studi di Padova ha esaminato l'intera attività svolta dall'Amministrazione Centrale e dai Dipartimenti in occasione delle riorganizzazioni interne degli ultimi anni. L'identificazione dei processi è stata quindi curata con la massima attenzione, avendo anche lo scopo di ridurre la frammentazione del processo decisionale e di razionalizzare le risorse disponibili. In particolare, la revisione dei processi in sede di riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale è stata utilizzata per la "mappatura dei processi" ai fini della valutazione del rischio corruttivo già in occasione del [PTPCT 2018 - 2020](#) e del suo [Aggiornamento](#).

Nel 2019 l'Ateneo ha inoltre descritto e rappresentato, secondo le indicazioni metodologiche dell'All.1 del PNA 2019, due processi gestiti dai Dipartimenti (il processo di "Liquidazione conto terzi" e il processo di "Conferimento di incarichi individuali a soggetti esterni all'Ateneo"). Tali processi sono stati scomposti nelle attività che consentono – partendo dagli elementi che innescano il processo - di raggiungere l'"output" atteso. Sono state inoltre messe in evidenza le responsabilità connesse alla corretta realizzazione di ciascun processo.

### **3.2. Valutazione del rischio: identificazione e analisi**

La "valutazione del rischio" è una macro-fase del processo di gestione del rischio che si articola in tre fasi:

- a) l'identificazione degli eventi rischiosi, che consiste nell'individuazione dei comportamenti/fatti tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo;
- b) l'analisi del rischio, che ha il duplice obiettivo di individuare i fattori abilitanti della corruzione e di stimare il livello di esposizione al rischio dei processi e delle relative attività;
- c) la ponderazione del rischio, che ha lo scopo – in base agli esiti della precedente fase – di individuare i rischi che vanno trattati con priorità e le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio.

Rispetto a questa macro-fase del processo di gestione del rischio, l'All.1 del PNA 2019 ha segnato una svolta. Infatti, ANAC ha richiesto alle amministrazioni di effettuare l'analisi del rischio adottando un approccio valutativo di tipo qualitativo.

L'Università degli Studi di Padova ha prontamente accolto tale suggerimento avviando già a fine 2019 una valutazione del rischio basata su questo tipo di approccio. In particolare, è stato chiesto ai Segretari e alle Segretarie dei 32 Dipartimenti dell'Ateneo di analizzare i rischi di due processi (il processo di "Liquidazione conto terzi" e il processo di "Conferimento di incarichi individuali a soggetti esterni all'Ateneo") mediante la compilazione di una apposita tabella.

La tabella era strutturata in modo tale che – in relazione a ciascuna attività in cui era scomposto il singolo processo esaminato – fosse possibile indicare eventuali rischi specifici<sup>5</sup> dell'attività considerata. Rispetto a ciascun rischio individuato veniva poi chiesto di indicare il livello di esposizione al rischio (utilizzando una scala del tipo rischio alto – rischio medio – rischio basso) rispetto ai seguenti 5 indicatori:

Indicatore 1 - Livello di interesse esterno/interno

Indicatore 2 - Grado di discrezionalità del decisore interno alla PA

Indicatore 3 - Anomalie nel processo verificatesi in passato

---

<sup>5</sup> ANAC, infatti, precisa che "è importante fare in modo che gli eventi rischiosi siano adeguatamente descritti, siano specifici del processo nel quale sono stati rilevati e non generici" (All.1 del PNA 2019)

Indicatore 4 - Opacità del processo decisionale

Indicatore 5 - Grado di attuazione di azioni volte a ridurre l'esposizione al rischio

Partendo dalla misurazione dei singoli indicatori, veniva infine richiesto ai Segretari e alle Segretarie dei Dipartimenti di esprimere:

- una valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio (evitando che la valutazione complessiva fosse la media delle valutazioni dei singoli indicatori e facendo prevalere il giudizio qualitativo nel rispetto del criterio generale di prudenza);
- una motivazione della valutazione complessiva data, con indicazione di eventuali dati oggettivi a supporto della stessa.

Nei grafici sotto riportati viene data rappresentazione dei livelli di rischio associati alle attività specifiche che sono emersi nella rilevazione.

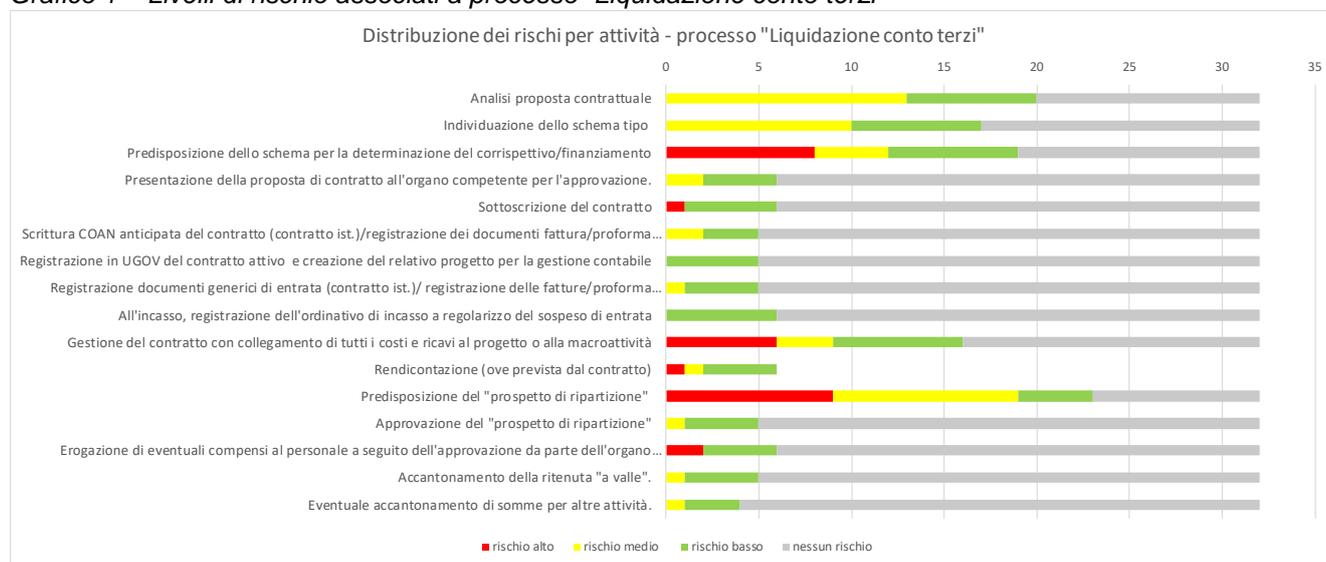
Dal Grafico 1 risulta che sono tre le attività del processo conto terzi che, nei Dipartimenti, presentano rischi potenziali di livello medio-alto:

1. Predisposizione dello schema per la determinazione del corrispettivo/finanziamento;
2. Gestione del contratto con collegamento di tutti i costi e ricavi al progetto o macroattività;
3. Predisposizione del prospetto di ripartizione.

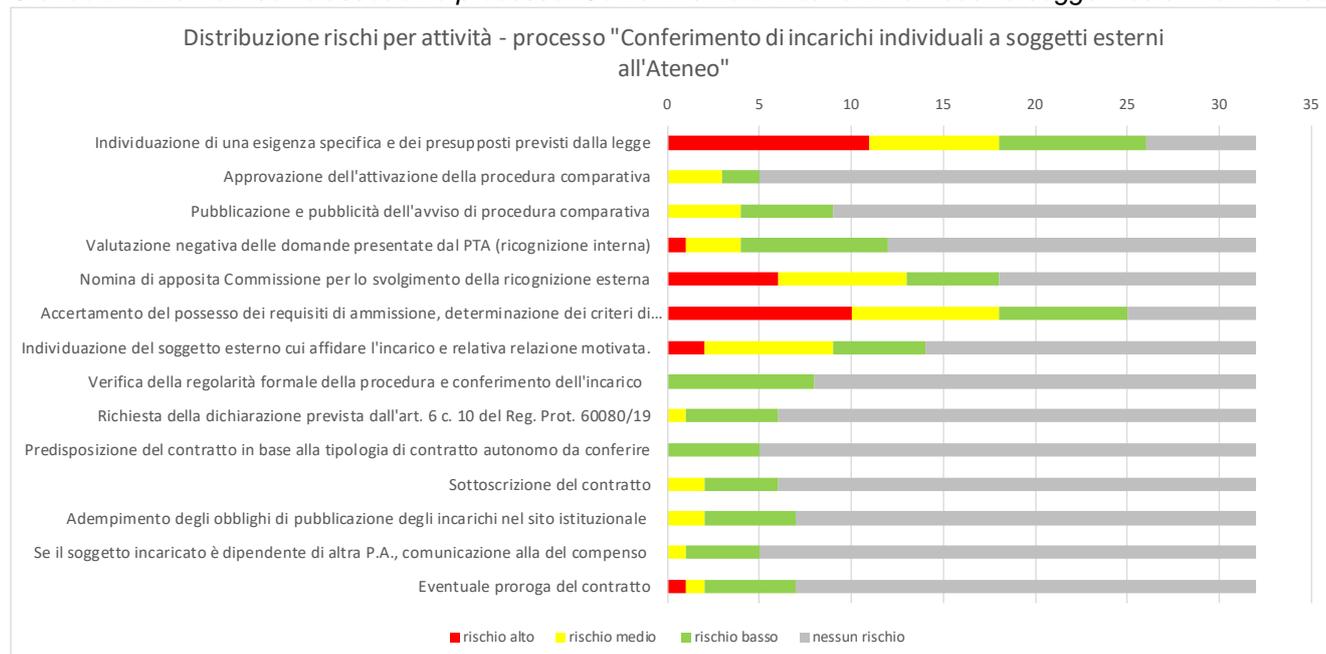
Dal Grafico 2 risulta che le attività a rischio medio alto associate al processo "Conferimento di incarichi individuali a soggetti esterni all'Ateneo" sono tre:

1. Individuazione di una esigenza specifica da soddisfare e dei presupposti previsti dalla legge/regolamento per il conferimento di incarichi individuali a soggetti esterni;
2. Nomina di apposita Commissione per lo svolgimento della ricognizione esterna;
3. Accertamento del possesso dei requisiti di ammissione, determinazione dei criteri di valutazione dei candidati, comparazione dei curricula prodotti e accertamento della congruità del profilo posseduto dai candidati con il profilo richiesto.

**Grafico 1 – Livelli di rischio associati a processo "Liquidazione conto terzi"**



**Grafico 2 - Livelli di rischio associati a processo "Conferimento di incarichi individuali a soggetti esterni all'Ateneo"**



Tali risultati sono stati presentati in occasione di un incontro con Segretari di Dipartimento tenutosi il 25 settembre 2020. Anche sulla base dei risultati emersi dalla valutazione del rischio sono stati avviati, in via sperimentale, degli audit mirati sul processo di conferimento di incarichi esterni di seguito trattati nel paragrafo 4 relativo al Sistema di controllo interno.

La metodologia indicata dal PNA 2019 risulta particolarmente onerosa da applicare alla totalità di attività svolte da un'Amministrazione complessa come quella dell'Ateneo di Padova. Per tale motivo, nel prossimo triennio, si procederà alla mappatura dei soli processi maggiormente rilevanti in termini di valutazione del rischio corruzione che saranno individuati a seguito della mappatura delle attività in corso di svolgimento per l'implementazione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile. Le attività mappate verranno valutate con il sistema FMEA-FMECA per individuare, in via preliminare, quelle maggiormente a rischio da sottoporre successivamente alla metodologia di cui al PNA 2019. Tale attività è ricompresa all'interno delle azioni programmate al paragrafo 5.

### **3.3. Trattamento del rischio**

La fase di trattamento prevede la definizione di azioni e strategie rivolte alla mitigazione del rischio. Si realizza con l'identificazione e la pianificazione triennale di misure, azioni e obiettivi di carattere organizzativo, innovativo e trasversale riportati in formato tabellare nel paragrafo 5-Obiettivi, indicatori e misure.

## **4. Il Sistema di Controllo Interno**

### **4.1. Il Ciclo di Audit dell'Università degli Studi di Padova dal "Sistema di Controllo Interno" al Piano Operativo degli audit**

In conformità alle linee di indirizzo strategico, approvate dal CdA nel 2018, volte ad accrescere il livello di *accountability* e di trasparenza nell'utilizzo delle risorse e nei processi amministrativi e gestionali, il CdA ha nominato il Comitato di Controllo e Audit (CCA) con lo scopo di definire ed attuare un Piano di Audit annuale in coerenza con gli obiettivi e le attività del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT).

A seguito del processo di *risk assessment*, conclusosi nel 2019 in ottemperanza con il PTPCT (2019 – 2021), è emersa l'esigenza di predisporre un sistema di controllo interno, di secondo e di terzo livello, volto ad intraprendere azioni di verifica di atti amministrativi e procedure pertinenti:

- Il Processo di acquisizione beni e servizi (ciclo acquisti)
- Il Processo relativo alla gestione delle risorse umane (conferimento incarichi esterni).

In linea con questo obiettivo il Comitato di Controllo e Audit, con il supporto del Settore Audit Interno e Trasparenza, (di seguito anche "Gruppo di Audit" o "GdA") ha elaborato il "Piano esecutivo delle Verifiche Ispettive 2019" approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 22 ottobre 2019.

Tale documento definisce le fasi di monitoraggio dei processi e le modalità di esecuzione delle verifiche e stabilisce altresì i criteri per individuare le attività da sottoporre a controllo al fine di monitorarne il funzionamento, verificarne l'efficacia ed efficienza, identificare eventuali non conformità e promuovere le relative azioni correttive nell'ottica di mitigazione dei rischi connessi.

Il "Piano esecutivo delle Verifiche Ispettive" (Piano operativo degli audit) costituisce pertanto un documento operativo con il quale l'Ateneo ha definito le modalità di esecuzione degli audit ed ha individuato i processi da sottoporre a verifica in base alla valutazione e alla identificazione dei rischi stabiliti dal PTPCT.

Le fasi operative del ciclo di audit possono essere riassunte come segue:

1. Analisi preliminare del processo: raccolta dei dati, elaborazione degli indicatori, definizione dei controlli da eseguire e dei requisiti da rispettare;
2. Esecuzione dell'audit (a distanza o presso le funzioni interessate) caratterizzato dalla raccolta delle evidenze (analisi della documentazione prodotta e dei dati disponibili);
3. Redazione di un rapporto di audit dove vengono riportate le risultanze della verifica eseguita. Il Rapporto viene consegnato al CCA per la discussione delle criticità rilevate e per stabilire le azioni di miglioramento da intraprendere.

#### **4.2. I controlli eseguiti nel 2020**

Nel corso del 2020, facendo seguito a quanto stabilito dal CCA ed attuando il PTPCT (2020 – 2022) il Settore Audit Interno e Trasparenza ha effettuato una serie di audit documentali svolgendo verifiche sugli acquisti e sugli incarichi esterni dell'Ateneo.

Per quanto concerne il "ciclo acquisti" le verifiche sono state predisposte per monitorare il rispetto delle normative, dei regolamenti e delle procedure applicate e pianificare, se necessario, azioni di supporto per le strutture (Uffici, Dipartimenti e Centri) atte a garantire, non soltanto la piena *compliance* normativa, ma anche il miglioramento del processo di acquisto dell'Organizzazione.

Un'importante novità, intercorsa nel 2020, è stata l'estensione del ciclo dei controlli anche alle procedure di affidamento di incarichi esterni.

Le verifiche eseguite hanno consentito di monitorare sia la *compliance* normativa sia il livello di attuazione delle misure di prevenzione dei rischi specifici del processo.

Con riferimento a tali rischi è stata condotta un'analisi ad hoc considerando anche i risultati della valutazione del rischio dei Dipartimenti eseguita, in via sperimentale, sulla base delle indicazioni metodologiche del PNA 2019.

Per individuare le procedure comparative da sottoporre ad audit è stato ricostruito, partendo dai dati presenti nel gestionale, l'andamento del conferimento di incarichi esterni registrati da ogni Dipartimento.

#### ***Aspetti Operativi degli audit del ciclo acquisti***

Per lo svolgimento delle attività di monitoraggio del ciclo acquisti ci si è avvalsi di un'applicazione web che consente di monitorare in continuo, leggendo i dati dalla contabilità, l'ammontare degli ordini, il superamento delle soglie previste dalla legge, l'eventuale disallineamento nelle scritture contabili ed altre grandezze idonee a garantire il monitoraggio del ciclo passivo.

Lo strumento elabora grafici e tabelle che permettono di analizzare la ripartizione delle modalità di acquisto ed avere una panoramica di come sono ripartiti gli acquisti in Ateneo in relazione ai singoli fornitori.

Il Settore Audit Interno e Trasparenza ha effettuato un'analisi massiva del ciclo passivo (ordini e contratti per l'acquisizione di beni e servizi). La verifica si è focalizzata sul totale degli ordini/contratti passivi registrati nel gestionale nell'esercizio 2018 – 2019 (relativi ad esercizi contabili chiusi).

In base ai dati raccolti nella fase di monitoraggio, mediante la citata applicazione, il Gruppo di Audit ha selezionato le transazioni di acquisto sulle quali ha eseguito delle verifiche ispettive.

I criteri di selezione delle procedure di acquisto possono essere riassunti come segue:

- concentrazione degli acquisti: identificazione dei fornitori per i quali si raggruppa la percentuale degli acquisti maggiore in termini di frequenza (numero di affidamenti) e di fatturato;
- superamento delle soglie: selezione delle procedure di acquisto con particolare riferimento a quelle di importo prossimo ai valori soglia;
- pubblicazione della documentazione in Amministrazione Trasparente: procedure di acquisto che prevedono la pubblicazione della documentazione nella specifica sezione di AT;
- presenza di un contenzioso: verifica di quelle procedure oggetto di accesso agli atti in special modo per quei procedimenti che sono stati oggetto di contenzioso;

Nel corso del 2020 il GdA ha eseguito 21 audit di tipo documentale finalizzati a misurare il grado *regulatory compliance* delle procedure di acquisto.

Le verifiche hanno interessato 10 Dipartimenti e due Aree dell'Amministrazione Centrale.

In considerazione delle limitazioni imposte negli spostamenti dal "Protocollo contrasto e contenimento SARS-CoV-2" tutte le verifiche sono state eseguite da remoto analizzando la documentazione caricata nel portale trasparenza alla voce "Bandi di gara e contratti" ed esaminando le registrazioni contabili presenti del gestionale contabile.

Per ciascuna verifica è stata predisposta una lista di controllo (*check list*) elaborata in base alla procedura di acquisto (trattativa diretta, R.d.O., procedure di acquisto fuori dal mercato elettronico etc.) oggetto di audit.

Nella specifica *check list* sono stati identificati i requisiti applicabili determinati da quell'insieme di norme, regolamenti, procedure o (altri requisiti) rispetto ai quali si confrontano le evidenze dell'audit.

Le evidenze raccolte durante gli audit (registrazioni contabili, atti amministrativi predisposti e documenti pubblicati in trasparenza), opportunamente valutate, hanno consentito di determinare il grado di *compliance* delle procedure campionate ed intraprendere, se necessario, azioni correttive pianificando attività di *follow-up*.

Il Settore Audit Interno e Trasparenza, per ogni verifica eseguita, ha elaborato un "rapporto di audit" dove sono stati riportati gli esiti dei controlli evidenziando le criticità rilevate e gli spunti di miglioramento. Il rapporto di audit verrà trasmesso al Comitato di Controllo ed Audit per pianificare azioni di *follow-up* atte a risolvere le non conformità rilevate, definire la presenza di *best practices* e garantire il miglioramento di tutta l'Organizzazione.

#### **4.2. Formazione in materia di audit**

L'Ateneo per incrementare la qualità degli audit svolti ha predisposto nel corso dell'anno degli eventi formativi che hanno interessato i componenti del Settore Audit Interno e Trasparenza.

La formazione, finanziata dall'Ateneo, ha riguardato un corso sulla "Prevenzione della corruzione nelle Pubbliche Amministrazioni" erogato, in modalità telematica, dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) orientato alla gestione del rischio corruttivo.

È stata erogata, inoltre, una specifica formazione atta a fornire un supporto metodologico per lo sviluppo delle attività di Audit. Il corso è stato caratterizzato da un approccio pratico/applicativo con alcuni richiami agli standard, alle metodologie più diffuse e agli strumenti operativi per la conduzione degli audit interni. Il corso si è tenuto ad ottobre 2020.

### **4.3 Giornata della trasparenza**

Il 14 dicembre del 2020 si è tenuta la Giornata della Trasparenza delle Università del Veneto, un evento che come è noto, è organizzato congiuntamente dagli Atenei del Veneto per una riflessione sul tema della trasparenza e che si è svolto in modalità totalmente virtuale.

Quest'anno l'Ateneo di Padova ha predisposto un breve video<sup>6</sup> che ha trattato il tema relativo "all'attuazione del sistema di *internal audit* dell'Università di Padova" (si rimanda al paragrafo 6.15 del presente piano).

## **5. Obiettivi, indicatori, misure**

Nel corso del 2021 l'Ateneo metterà a sistema una serie di interventi in continuità con quelli previsti dal PTPCT 2019 – 2022 e coordinati con gli obiettivi di natura organizzativa contenuti all'interno del Piano Integrato della Performance 2021-2023<sup>7</sup> e con gli altri strumenti di programmazione adottati dall'Ateneo. Tali azioni si concretizzano in obiettivi dotati di indicatore e target. Tutti gli obiettivi riportano l'indicazione relativa ai responsabili e gli strumenti idonei alla verifica del raggiungimento dei risultati. Come per il Piano precedente, sono previste azioni di tre diverse tipologie: **azioni di tipo innovativo, azioni di natura organizzativa e azioni di natura trasversale.**

Le **azioni innovative** riguardano:

- **L'aggiornamento del Sistema di internal audit**, come più sopra delineato;
- **L'Informatizzazione delle informazioni afferenti il patrimonio immobiliare di Ateneo**, mediante software dedicato alla gestione del patrimonio immobiliare e alla logistica (BIM);
- **Predisposizione del nuovo regolamento dei concorsi per il PTA;**
- **Banca dati partecipate e spin-off** che a partire dal 2021 sarà progressivamente popolata anche con i dati utili alla trasparenza, con la contestuale cessione delle quote di proprietà dell'Università negli spin-off partecipati mediante procedura di evidenza pubblica;
- **Attivazione di gare dematerializzate con aggregazione della spesa** utili a rendere il processo più facilmente tracciabile;
- **Gestione informatizzata per il fabbisogno del Personale Tecnico Amministrativo (PTA) e delle graduatorie dei concorsi** che permetterà di mantenere costantemente aggiornate le pubblicazioni riguardanti i documenti della trasparenza.

Le azioni che saranno poste in essere sul **versante organizzativo** sono tese, da un lato, a semplificare la gestione degli adempimenti normativi, dall'altro a garantire il corretto e completo flusso delle informazioni. Esse consistono:

- aggiornamento della Carta dei servizi di Ateneo che giunga al completamento della ricognizione dei servizi esterni per Amministrazione Centrale, già effettuata nel corso del 2020, ed alla relativa elaborazione della Carta stessa.

Infine, alcune azioni di **natura trasversale**:

- **POLA - Analisi delle attività telelavorabili e valutazione del rischio;**

---

<sup>6</sup> Il video è disponibile al link: [https://mediaspace.unipd.it/media/IL+CICLO+DI+AUDIT+++Parbonetti-Porzionato+2/1\\_bg8qh9bm](https://mediaspace.unipd.it/media/IL+CICLO+DI+AUDIT+++Parbonetti-Porzionato+2/1_bg8qh9bm)

<sup>7</sup> Documento approvato dal Consiglio di Amministrazione del 26 gennaio 2021 e disponibile al link: <https://www.unipd.it/trasparenza/piano-performance>.

- **Predisposizione e applicazione di linee guida relative al rispetto della compliance normativa** e della qualità dei dati pubblicati in “Amministrazione trasparente” da parte delle Strutture che nel 2021 punterà sull’adeguamento e omogeneizzazione delle pagine dipartimentali;
- Formazione del personale (specialistica e generica).
- **In-formazione privacy (Unipd4Privacy)**: si procederà alla realizzazione di attività di in-formazione e sensibilizzazione in tema di protezione dei dati personali;
- **Supporto alle Strutture che effettuano acquisti di beni e servizi**: si avvierà una implementazione del piano formativo in relazione all'utilizzo di piattaforme telematiche per lo svolgimento di procedure di acquisto (es. Portale Appalti, MeUnipd ecc.).

Per ciascuna delle Azioni sopra descritte è stato individuato un obiettivo specifico.

Ogni obiettivo è assegnato ad una o più Strutture Organizzative responsabili, con l’indicazione dell’organo, del referente politico e del nominativo del responsabile, dei risultati attesi e delle modalità di verifica.

Gli obiettivi sono illustrati nelle tabelle che seguono, distintamente per tipologia di Azione (innovativa, organizzativa e trasversale). Per ogni azione è riportato il codice di collegamento con gli obiettivi di natura organizzativa riportati all’interno del Piano Integrato della Performance 2021-2023.

**PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA 2020-2022 UNIVERSITÀ' DEGLI STUDI DI PADOVA**

Tabella 1: Azioni Innovative

Azioni	ORGANO	REF. POLITICO	REF. AMMINISTRATIVO -GESTIONALE	RESP.LE	OBIETTIVO	CODICE OBIETTIVO PP 21-23	ATTIVITA'/ RISCHIO	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023	MODALITA' DI VERIFICA
Attuazione e Consolidamento del Sistema di internal audit	CdA	Prorettore all'Organizzazione e ai processi gestionali	AFIP	RPCT	Attuazione, ampliamento e Consolidamento del Sistema di internal audit	AFIP_14	Maladministration	Sviluppo del Piano di Audit 2021. Affinamento degli strumenti (tassonomia dei rischi, scale di rischio, ecc.) ed adeguamento della reportistica.	Aggiornamento Piano di Audit	-	Elaborazione e reportistica e azioni correttive
Riorganizzazione logistica dell'Ateneo	CdA	Prorettrice all'edilizia e sicurezza	APAL	Dirigente Area patrimonio, approvvigionamenti e logistica	Informatizzazione delle informazioni afferenti il patrimonio immobiliare di Ateneo, mediante sw e utilizzo BIM.	APAL_2	Mancata trasparenza	1) Realizzazione del nuovo sistema informativo entro aprile 2021; 2) Messa a regime nel portale UNIPD del sistema informativo entro dicembre 2021;	-	-	Realizzazione e portale Unipd
Predisposizione nuovi regolamenti per Docenti e PTA	CdA	Prorettore all'Organizzazione e ai processi gestionali	AAGL-ARU	Dirigente Area Affari Generali e Legali	b) Predisposizione nuovo regolamento dei concorsi per il PTA	AAGL_8	Mancata compliance normativa e inefficienze	a) 30/06/2021 b) 30/06/2021	-	-	Approvazione del regolamento
Banca dati partecipate e spin-off e cessione delle quote di proprietà dell'Università	CdA	Prorettore all'Organizzazione e ai processi gestionali	AAGL	Dirigente Area Affari Generali e Legali	Banca dati partecipate e spin-off - Implementazione della banca dati sul cruscotto con la contestuale cessione delle quote di proprietà dell'Università negli spin-off partecipati mediante procedura di evidenza pubblica	AAGL_10 APAL_6	Mancata trasparenza e rischi di compliance	90% n° campi alimentati/n° campi disponibili Cessione 11 quote	-	Completamento cessioni	Popolamento campi Verificazioni quote come da obiettivo

**PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA 2020-2022 UNIVERSITÀ' DEGLI STUDI DI PADOVA**

Attivazione di gare dematerializzate con aggregazione della spesa	CdA	Prorettrice all'edilizia e sicurezza	APAL	Dirigente Area patrimonio, approvvigionamenti e logistica	Espletamento procedure di acquisto di beni e servizi per tutte le strutture di Ateneo per la fornitura di arredi per ufficio ed il servizio di facchinaggio e trasloco	APAL_8	Mancata trasparenza e rischi di compliance	7 procedure pluriennali espletate (valore complessivo minimo 20 milioni)	--	-	Espletamento procedure
Gestione informatizzata fabbisogno PTA e graduatorie concorsi	CdA	Prorettore all'Organizzazione e ai processi gestionali	ARU- ASIT	Dirigente Area Finanze e Programmazione	Gestione fasi concorso e graduatorie (con aggiornamento in tempo reale per rispondere alle esigenze della pubblicazione in trasparenza)	ARU_5	Mancata trasparenza e rischi di compliance	1) Analisi processi entro il 30/06/2021; 2) sviluppo procedura in prima release 31/12/2021;	-	-	Pubblicazione graduatorie in AT

Tabella 2: Azioni organizzative

AZIONI	ORGANO	REF. POLITICO	REF. AMMINISTRATIVO-GESTIONALE	RESP.LE	OBIETTIVO	CODICE OBIETTIVO PP 21-23	ATTIVITA'/RISCHIO	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023	MODALITA' DI VERIFICA
Carta dei Servizi	DG	Prorettore all'Organizzazione e ai processi gestionali	AFIP	Dirigente Area Finanze e Programmazione – tutti i dirigenti	Elaborazione Carta dei Servizi di Ateneo	AFIP_14	Rischi trasversali di compliance	Completamento ricognizioni e servizi esterni per AC ed elaborazione Carta Servizi per AC	Pubblicazione Carta dei Servizi	-	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente

**PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA 2020-2022 UNIVERSITÀ' DEGLI STUDI DI PADOVA**

Tabella 3: Azioni trasversali

AZIONI	ORGANO	REFERENTE POLITICO	UNITÀ ORGANIZZATIVA	RESPONSABILE	OBIETTIVO	CODICE OBIETTIVO PP 21-23	ATTIVITA'/RISCHIO	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023	MODALITÀ DI VERIFICA
POLA - Analisi delle attività e valutazioni e del rischio	DG	Prorettore all'Organizzazione e ai processi gestionali	Tutte le strutture	Dirigente Area Finanza e Programmazione	Mappatura delle attività telelaborabili – valutazione delle possibili implicazioni in termini di rischio corruzione	AAGL_7, AAGL_11, ACOM_13, ADI SS_12, AES_14, AFIP_12, AFIP_13, APAL_10, ARI_8, ARRI_12, ARU_7, ARU_12, ASIT_9, CAB_5, SD_3	Incompleta mappatura rischi	Mappatura delle attività	Valutazione del rischio delle attività (FMEA FMECA)	Valutazione del rischio per le attività maggiormente a rischio (metodologia PNA 2019)	Pubblicazione
Assestamento dell'applicazione delle linee guida in materia di trasparenza dei Dipartimenti	DG	Prorettore all'Organizzazione e ai processi gestionali	Dipartimenti e AFIP	Segretari-Dirigente Area Finanza e Programmazione	Allineamento delle procedure e delle prassi in materia di trasparenza	SD_6	Rischi trasversali di compliance	Adeguamento e omogeneizzazione delle pagine dipartimentali	Adeguamento e omogeneizzazione delle pagine dipartimentali	Adeguamento e omogeneizzazione delle pagine dipartimentali	Verifica dei siti Internet
Formazione del personale (specialistica e generica)	DG	Prorettore all'Organizzazione e ai processi gestionali	ARU	Dirigente Area Finanza e Programmazione	Elaborazione di un piano di formazione del personale sulle tematiche trasparenza e anticorruzione	ARU_8	Mancata compliance normativa e inefficienze	Erogazione della formazione	Erogazione della formazione	Erogazione della formazione	Erogazione corsi
In-formazione privacy (Unipd4Privacy)	DG	Prorettore all'Organizzazione e ai processi gestionali	AAGL	Dirigente Area Affari Generali e Legali	Realizzazione di attività di informazione e sensibilizzazione in tema di protezione dei dati personali.	AAGL_5	Mancata compliance normativa e inefficienze	a) Revisione pagina web istituzionale b) Redazione	istruzioni a tutte le strutture di Ateneo	istruzioni a tutte le strutture di Ateneo	Erogazione corsi

							divulgazion e delle istruzioni privacy				
Attività di supporto e formazione alle Aree AC, ai Dipartimenti e Poli per lo svolgimento delle procedure di acquisto di beni e servizi	DG	Prorettore all'Organizzazione e ai processi gestionali	APAL-ARU	Dirigente Area Finanza e Programmazione	Supporto alle Strutture che effettuano acquisti di beni e servizi: Implementazione piano formativo sull'utilizzo di piattaforme telematiche per lo svolgimento di procedure di acquisto (es. Portale Appalti, MeUnipd ecc.)	APAL_9	Mancata compliance normativa e inefficienze	- realizzazioni e di almeno 1 modulo formativo di base rivolto a tutto il personale - realizzazioni e di almeno 1 modulo formativo per addetti ai lavori	Erogazione della formazione	Erogazione e della formazione	Erogazione corsi

## 6. Interventi organizzativi generali e azioni già intraprese dall'Ateneo

### 6.1. Formazione in tema di anticorruzione

La L. 190 del 2012 sottolinea che la formazione del personale sulle tematiche dell'etica, integrità e prevenzione della corruzione, rappresenta uno dei più rilevanti strumenti gestionali di contrasto alla corruzione stessa. Nel corso del 2020 l'Ateneo ha proceduto, pertanto, ad erogare formazione prevalentemente on line su queste tematiche, visto il contesto pandemico.

La formazione erogata dall'Ateneo è stata progettata con contenuti e approcci differenziati in funzione del personale cui è rivolta. In particolare, la formazione generale online è prevista per tutto il personale; vi è poi la formazione ad hoc per figure apicali progettata internamente con il supporto di un docente esperto a livello nazionale; infine, la formazione specifica con corsi dedicati su contenuti specifici per il personale afferente alle aree a rischio, svolta anche da docenti esterni.

### 6.2. Codice di comportamento

Il Decreto del Presidente della Repubblica n. 62/2013, ha introdotto il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici. Tale regolamento costituisce la base minima di ciascun codice di comportamento che le pubbliche amministrazioni sono tenute ad adottare.

Il Consiglio di Amministrazione dell'Università di Padova ha adottato nella seduta del 27 ottobre 2014 "Il Codice di comportamento dell'Ateneo".

Il Codice di Comportamento entrato in vigore l'8 novembre 2014 è stato tradotto in inglese e pubblicato nei primi mesi del 2016 al seguente link <http://www.unipd.it/universita/statuto-regolamenti/codici-condotta-disciplina>.

Il PNA 2017 ha sottolineato i problemi di coordinamento tra codice etico (previsto dalla L. 240/2010 e approvato dal Senato Accademico in data 13 maggio 2009) e Codice di Comportamento. L'atto di indirizzo A.N.AC-MIUR relativo all'aggiornamento del PNA 2017, Sez. Università, (prot. MIUR 14/5/2018) prevede che siano predisposte delle Linee guida ad opera dell'ANAC-MIUR.

A.N.AC. con Delibera 177 del 19 febbraio 2020 ha pubblicato le "Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche" al fine di "promuovere un sostanziale rilancio dei codici di comportamento presso le amministrazioni proprio per il valore che essi hanno sia per orientare le condotte di chi lavora nell'amministrazione e per l'amministrazione verso il miglior perseguimento dell'interesse pubblico, sia come strumento di prevenzione dei rischi di corruzione da armonizzare e coordinare con i PTPCT di ogni amministrazione".

### 6.3. Criteri di rotazione del personale

La rotazione del personale all'interno delle pubbliche amministrazioni è stata introdotta come misura di prevenzione della corruzione in più commi dell'art. 1 della l. 190/2012. Dopo il PNA del 2016, che ha meglio specificato le fattispecie di rotazione in ordinaria (per assicurare la rotazione dei Dirigenti nei settori particolarmente esposti alla corruzione) e straordinaria (nel caso di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva), l'allegato 2 del PNA del 2019, al quale si rimanda per maggiori specifiche, sottolinea alcuni aspetti di questa misura. Per quanto riguarda la rotazione ordinaria, essa deve essere accompagnata da idonea formazione, per garantire ai dipendenti la qualità delle competenze professionali e trasversali necessarie per dare luogo alla rotazione. Si segnala che la rotazione ordinaria deve riguardare tanto il personale dirigenziale come quello non dirigenziale. La rotazione si può effettuare all'interno dello stesso ufficio, nella stessa amministrazione tra uffici diversi e in prospettiva tra amministrazioni diverse.

Si ricorda, infine, che la rotazione straordinaria che viene posta in essere come provvedimento adottato in una fase iniziale del procedimento penale limitatamente alle sole "condotte di natura corruttiva" nei confronti del personale interessato.

All'inizio del 2018 è entrata a regime la riorganizzazione dell'amministrazione centrale che ha istituito 52 posizioni di Direttore d'Ufficio e 81 di referente di settore messe a concorso interno tramite il meccanismo del Job posting. Nel corso del 2018 si è conclusa anche la riorganizzazione del Sistema Bibliotecario di Ateneo con l'individuazione, sempre tramite Job posting di 12 posizioni di Direttore Tecnico e 15 posizioni di Responsabile di Settore/Biblioteca disciplinare. Nel corso 2019, azione che è continuata per tutto il

2020, a seguito della riorganizzazione delle strutture dipartimentali, sono stati istituiti settori all'interno dei Dipartimenti, azione che ha comportato anche la riallocazione delle risorse umane negli stessi.

#### **6.4. Ricorso all'arbitrato**

L'Università di Padova prevede che i Dirigenti e il Personale Tecnico Amministrativo possano ricorrere al collegio Arbitrale di Disciplina dell'Università degli Studi di Padova in caso di impugnazione contro la sanzione disciplinare in alternativa al ricorso al procedimento giudiziario. Le modalità di ricorso all'arbitrato sono disciplinate da apposito regolamento. Nell'Ateneo di Padova, per il 2020, non sono stati esperiti arbitrati.

#### **6.5. Criteri per il conferimento e l'autorizzazione degli incarichi**

La normativa in materia vede nell'Articolo 53, comma 3 bis, del Decreto legislativo 165/2001, così come modificato dall'art. 1, comma 42 della L. 190 2012, e dall'art. 1 commi da 56 a 65 della Legge 662/1996 i riferimenti legislativi più significativi.

L'Ateneo si è dotato, secondo le previsioni di legge, di appositi regolamenti che includono le casistiche specifiche secondo la tipologia del Personale universitario. L'Ateneo ha provveduto a:

- Adottare il [Regolamento di Ateneo sui criteri e le procedure per il rilascio ai Professori e ai Ricercatori \(DR 2711 del 26 luglio 2019\)](#) dove vengono specificate le attività incompatibili, le attività soggette ad autorizzazione, le attività soggette a comunicazione e le attività liberamente esercitabili. Viene inoltre definito come incompatibile il possesso di Partita IVA e lo status di professore o ricercatore a tempo pieno.
- Adottare il [Regolamento di Ateneo per la disciplina degli incarichi extraistituzionali del personale dirigente e tecnico amministrativo dell'Università degli Studi di Padova](#) emanato con D.R. prot. n. 218094 del 12/06/2019 che - come per il Regolamento per il personale docente - definisce le attività incompatibili e quelle esercitabili (liberamente, previa comunicazione o previa autorizzazione).
- Riportare nell'apposita sezione del sito di Ateneo uno specifico riferimento ai Collaboratori ed esperti linguistici che sono tenuti esclusivamente a comunicare l'esercizio di altre prestazioni di lavoro fatto salvo l'arrecare pregiudizio alle esigenze di servizio ed essere compatibili con le attività istituzionali.
- Inviare ai Responsabili di tutte le Strutture dell'Ateneo una nota informativa dell'Area Risorse Umane in data 16 aprile 2018.
- Inviare a tutto il PTA una nota informativa dell'Area Risorse Umane in data 12 marzo 2018.
- Adottare per il PTA una procedura informatica, prevista dal regolamento, per la richiesta di autorizzazione, mentre per il personale docente questa funzionalità è già attiva dal 2018.

L'Ateneo prosegue inoltre, in base all'art.1 c.62 della Legge 662/1996, iniziative annuali di Servizio Ispettivo per verificare l'osservanza delle disposizioni. Nel corso del 2019 è stata effettuata una verifica su un campione casuale di circa il 3% dei professori e ricercatori a tempo pieno e definito e del personale TA in servizio a tempo determinato e indeterminato e a tempo pieno o parziale superiore al 50%. Il procedimento si conclude con l'invio al Dipartimento della Funzione Pubblica delle risultanze dell'indagine.

A dicembre 2020 l'Ateneo ha emanato il Regolamento dei Servizi Ispettivi ai sensi della legge n. 662/1996 e della legge n. 104/1992. Tale Regolamento disciplina, tra l'altro, le modalità di attuazione dei controlli sugli incarichi extraistituzionali svolti dai dipendenti dell'Ateneo. I controlli sono svolti da una Commissione Ispettiva con incarico triennale e nominata dal Direttore Generale. Tale Commissione ha la facoltà di porre in essere tutte le verifiche funzionali agli accertamenti previsti dall'art. 1 comma 62 della legge n. 662/1996 e dai Regolamenti di Ateneo in materia di incarichi extraistituzionali sopra elencati. In particolare, può chiedere al personale sottoposto a verifiche di produrre copia della propria dichiarazione dei redditi. Il Regolamento prevede che ogni anno sia sottoposto a controlli almeno il 3% del personale dipendente dell'Ateneo. Il Servizio Ispettivo avente ad oggetto gli incarichi extraistituzionali

svolti dai dipendenti nel corso del 2019 verrà svolto nei primi mesi del 2021; prenderà invece avvio a fine 2021 il Servizio Ispettivo relativo agli incarichi extraistituzionali svolti dai dipendenti nel corso del 2020.

#### **6.6. Inconferibilità per gli incarichi dirigenziali e incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali**

Il D. Lgs. 39/2013 e le Linee guida 833/2016 individuano le cause di inconferibilità e incompatibilità e la necessità di verificare la veridicità delle dichiarazioni dei soggetti titolari di incarichi amministrativi di vertice, incarichi dirigenziali, siano essi incarichi interni o esterni. In conformità a quanto previsto dall'articolo 20 del D. Lgs. n. 39/2013 sono state raccolte e pubblicate le apposite dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà ai sensi dell'art. 47 del D.P.R. n. 445/2000 in merito all'insussistenza delle cause di inconferibilità o incompatibilità. In tema di inconferibilità è stato richiesto all'Ufficio del casellario giudiziario della Procura della Repubblica del Tribunale di Padova il certificato del casellario giudiziale; in tema di incompatibilità sono state svolte presso la Camera di commercio le verifiche tramite visure camerali. La dichiarazione sull'insussistenza di una delle cause di inconferibilità costituisce condizione di efficacia dell'incarico. L'Autorità nelle stesse Linee guida sopra richiamate ha ritenuto «altamente auspicabile che il procedimento di conferimento dell'incarico si perfezioni solo all'esito della verifica sulla dichiarazione resa dall'interessato, da effettuarsi tenendo conto degli incarichi risultanti dal curriculum vitae allegato alla predetta dichiarazione e dei fatti notori comunque acquisiti».

#### **6.7. Attività successive alla cessazione dal servizio**

L'art. 53, comma 16 ter, D. Lgs. 165/2001, aggiunto dall'art. 1, comma 42, lettera I, della L. 190/2012 afferma che «I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni [omissis] non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti.»

Il PNA 2019 dedica un approfondimento dell'argomento. L'amministrazione, al fine di adeguarsi alle disposizioni di legge, in attesa di specifiche indicazioni, che dovrebbero intervenire da parte di A.N.AC., prevede già nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti di contratti pubblici, l'obbligo per l'operatore economico concorrente di dichiarare di non avere stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici in violazione del predetto divieto, in conformità a quanto previsto nei bandi-tipo adottati dall'Autorità ai sensi dell'art. 71 del D. Lgs. n. 50/2016. In questo caso l'Ateneo inserisce già nei disciplinari di gara, tra i requisiti di partecipazione, la precisa clausola del rispetto delle condizioni di cui all'art. 53, comma 16-ter del D. Lgs. n. 165/2001. Inoltre, per chi partecipa ad una procedura, vi è espressa previsione all'interno della compilazione del DGUE (Documento di Gara Unico Europeo) della dichiarazione sul pantouflage.

A.N.AC. inoltre, prevede:

- l'inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale che prevedono specificamente il divieto di pantouflage;
- la previsione di una dichiarazione da sottoscrivere al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico, con la quale il dipendente si impegna al rispetto del divieto di pantouflage, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma.

#### **6.8. Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici, conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la P.A**

Le norme di riferimento sono l'art. 35 bis del D. Lgs. 165/2001, introdotto dalla L. 190/2012, e l'art. 3 del D. Lgs. 39/2013 (si rimanda al paragrafo 6.6 del presente documento). Esse stabiliscono preclusioni a operare in settori esposti a elevato rischio corruttivo e ad assumere determinati incarichi laddove l'affidabilità dell'interessato sia macchiata da una sentenza di condanna, anche non definitiva, per reati contro la pubblica amministrazione.

La verifica della insussistenza di precedenti penali viene assolta, per quanto riguarda la gestione del personale docente e della nomina dei membri delle commissioni di concorso, tramite verifiche a campione ai sensi del D.P.R. 445/2000 (art. 46 – dichiarazioni sostitutive di certificazioni).

Nei casi di assunzioni di PTA e CEL e di conferimento di incarichi, l'Area Risorse Umane procede d'ufficio ad effettuare verifiche a campione sulle relative autocertificazioni.

Inoltre nella formazione delle commissioni per l'affidamento di contratti pubblici, anche al fine di evitare le conseguenze della illegittimità dei provvedimenti di nomina e degli atti eventualmente adottati (cfr. Tar Lazio, Sez. I, n. 7598/2019, cit.), l'Ateneo ha reso obbligatoria per tutti i commissari di gara una dichiarazione nella quale questi ultimi autodichiarano l'insussistenza di eventuali incompatibilità e la insussistenza di condanne per i reati previsti dal Titolo II, Capo I del codice penale "Dei delitti contro la Pubblica amministrazione".

### **6.9. Whistleblower policy**

Dal 5 gennaio 2021 è in vigore il nuovo "[Regolamento per la segnalazione di presunte condotte illecite \(DR rep 4330 del 21 dicembre 2021\)](#)" adottato dall'Ateneo al fine di migliorare e rendere più aderente alla normativa e alle regolamentazioni dell'ANAC la gestione procedurale delle segnalazioni.

Il Regolamento recepisce le indicazioni della L. 179 del 2017 "Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato" avvalendosi di una procedura on line, ed è reperibile nella sezione "altri contenuti" di Amministrazione Trasparente nonché nell'area riservata personale, dedicata alle segnalazioni rivolte al RPCT, firmate od anonime, di possibili eventi illeciti. In particolare, il Regolamento prevede la separazione dei dati identificativi del segnalante dal contenuto della segnalazione tramite l'adozione di una apposita procedura informatizzata, e introduce la figura del "Custode dell'identità" ovvero di un soggetto che, autorizzato dal Rettore e dal Direttore Generale, potrà associare il nominativo del segnalante al contenuto della segnalazione, solo per particolari esigenze istruttorie motivate dal RPCT. In questo modo il RPCT gestirà le segnalazioni senza conoscere l'identità del segnalante e potrà richiedere, al Rettore e al Direttore Generale congiuntamente, di autorizzare il Custode dell'identità all'associazione della segnalazione con l'identità del segnalante solo ove strettamente necessario motivando la richiesta.

### **6.10. Protocolli di legalità per gli affidamenti**

L'art. 1, comma 17, della Legge 190 del 2012 prevede che "le stazioni appaltanti possono prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisce causa di esclusione dalla gara". La norma richiede che l'Ateneo predisponga e utilizzi protocolli di legalità o patti di integrità per l'affidamento di commesse e che vengano inseriti negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito la clausola di salvaguardia che il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto. L'Ateneo ha aderito al Protocollo di Legalità Regione Veneto del 09.01.2012 aggiornato in data 07.09.2015, in base al quale si sta procedendo a predisporre la documentazione di gara. Le clausole inserite nei documenti di gara sono quelle di cui all'Allegato A al D.G.R. 537 del 3.04.2012. Sempre ai fini della prevenzione della corruzione, vengono riportati nei capitolati il riferimento al codice di Comportamento dei dipendenti pubblici di Ateneo e al PTPCT di Ateneo adottando seguente clausola: "Il Contraente si impegna a rispettare quanto previsto dal D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62 "Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'art. 54 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165" (in GU Serie Generale n. 129 del 04-06-2013), pena la risoluzione del contratto in caso di violazione degli obblighi derivanti dal codice stesso".

Si segnala, inoltre, che l'Ateneo ha proceduto alla sottoscrizione di un Protocollo di Legalità con la Prefettura di Padova il 13 marzo 2019 per la collaborazione ai fini della prevenzione dei tentativi di infiltrazione mafiosa e dei fenomeni corruttivi nell'ambito degli appalti affidati dall'Università (il protocollo prevede misure intese a rendere più stringenti le verifiche antimafia, a rafforzare i presidi a tutela della trasparenza in funzione anticorruzione e antimafia e a garantire una corretta esecuzione e gestione degli appalti dell'Ateneo, in aggiunta agli adempimenti previsti dalla normativa vigente) al quale si fa espresso riferimento nei documenti di gara.

### **6.11. Monitoraggio rapporti tra amministrazione/soggetti esterni**

L'art 1, comma 9, lettera e) della L. 190/2012 raccomanda di "definire le modalità di monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione."

L'università di Padova applica il dettato della norma adattandolo al suo contesto, e in particolare concretizzando tali indicazioni nella verifica, per quanto riguarda la concessione di vantaggi economici agli studenti, con una convenzione con la Guardia di Finanza (GdF) alla quale vengono trasferiti, da parte dell'Ateneo, le liste, per anno accademico, dei vincitori/idonei alle borse di studio per la verifica della veridicità delle dichiarazioni ai fini ISEE (Indicatore della Situazione Economica Equivalente). Inoltre, sono attivi rapporti con il Caf convenzionato che verifica la veridicità dei documenti utili al rilascio dell'ISEE parificato ed è in essere una convenzione con accesso alle banche dati Inps.

L'Area Comunicazione e Marketing segnala che, per quanto riguarda i volontari di servizio civile universale e regionale, l'Ateneo richiede a coloro che fanno parte delle commissioni di selezione di dichiarare che non hanno alcun rapporto di parentela con i candidati.

### **6.12. Iniziative in ambito di concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici privati**

Il D. Lgs. 33/2013 e ss.mm. agli artt. 26 e 27 (art. 26 – "Obblighi di pubblicazione degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici e privati" e art. 27 – "Obblighi di pubblicazione dell'elenco dei soggetti beneficiari"), in combinato disposto con l'art. 1, c. 16, della L. 190/2012, che prevede al c. 15 che "[...] la trasparenza dell'attività amministrativa [...] è assicurata mediante la pubblicazione, nei siti web istituzionali delle pubbliche amministrazioni, delle informazioni relative ai procedimenti amministrativi, secondo criteri di facile accessibilità, completezza e semplicità di consultazione, nel rispetto delle disposizioni [...], di segreto d'ufficio e di protezione di dati personali", invita a pubblicare nella sezione Amministrazione Trasparente di Ateneo una serie di informazioni. Per una analisi esaustiva dei contenuti si rimanda alla sotto-sezione della sezione Amministrazione Trasparente dedicata alle "Sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici" dove vengono presentati gli atti di concessione (dati relativi ai contributi di vantaggi di qualunque genere a persone, enti pubblici e privati, di importo superiore ai 1000 euro, con esclusione dei dati identificativi delle persone destinatarie qualora sia possibile ricavarne informazioni relative allo stato economico-sociale o di salute ) e si indicano criteri e modalità di assegnazione.

### **6.13. Iniziative previste nell'ambito di concorsi e selezione del personale**

L'Università di Padova ha completato le procedure telematiche e omogenee per il reclutamento del personale. Per le procedure selettive del PTA è stata implementata la procedura di acquisizione telematica della domanda tramite il programma PICA di Cineca. Tale automatizzazione si è estesa anche ad altre tipologie di selezione di personale.

Per quanto riguarda le procedure concorsuali rivolte al personale docente, si segnala che anche in questo caso è stata attivata la piattaforma PICA per la presentazione delle domande ai bandi di concorso. Una volta scaduti i termini per la presentazione delle stesse e formata la commissione giudicatrice, quest'ultima, dopo la predisposizione del verbale n.1, accede ai nominativi dei candidati, ai titoli e alle pubblicazioni da loro presentate. Ogni accesso al sistema è registrato e tracciato.

### **6.14. Obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse**

Il conflitto di interesse "si configura laddove la cura dell'interesse pubblico cui è preposto il funzionario potrebbe essere deviata per favorire il soddisfacimento di interessi contrapposti di cui sia titolare il medesimo funzionario direttamente o indirettamente. Si tratta dunque di una condizione che determina

il rischio di comportamenti dannosi per l'amministrazione, a prescindere che ad essa segua o meno una condotta impropria"<sup>8</sup>. In particolare, l'art. 6 bis della Legge 241/1990 invita a far sì 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". L'art. 6 del DPR 62/2013, ricorda inoltre che "il dipendente, all'atto dell'assegnazione all'ufficio, informa per iscritto il dirigente dell'ufficio di tutti i rapporti, diretti o indiretti, di collaborazione con soggetti privati in qualunque modo retribuiti che lo stesso abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni precisando: a) se in prima persona, o suoi parenti o affini entro il secondo grado, il coniuge o il convivente abbiano ancora rapporti finanziari con il soggetto con cui ha avuto i predetti rapporti di collaborazione; b) se tali rapporti siano intercorsi o intercorrano con soggetti che abbiano interessi in attività o decisioni inerenti all'ufficio, limitatamente alle pratiche a lui affidate". Inoltre, il dipendente deve astenersi dal prendere decisioni o svolgere attività inerenti alle sue mansioni in situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi con interessi personali, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado. Il conflitto può riguardare interessi di qualsiasi natura, anche non patrimoniali, come quelli derivanti dall'intento di voler assecondare pressioni politiche, sindacali o dei superiori gerarchici".

Si ricorda in questa sede che A.N.AC. che la L. 190 del 2012 ha affrontato il tema dei conflitti di interesse con riguardo sia al personale dell'ente sia ai soggetti esterni destinatari di incarichi nelle PA mediante norme che attengono i seguenti profili, alcuni dei quali trattati nel presente piano:

- l'astensione del dipendente in caso di conflitto di interessi;
- le ipotesi di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso enti privati in controllo pubblico, disciplinate dal D. Lgs. 8 aprile 2013, n. 39;
- l'adozione dei codici di comportamento;
- il divieto di pantouflage;
- l'autorizzazione a svolgere incarichi extra istituzionali.

L'Università di Padova ha affrontato questa importante problematica all'interno del suo [Codice Etico](#) all'art. 5, adattando la normativa vigente al suo contesto. Anche il [Codice di comportamento dell'Università degli studi di Padova \(D.R. 3269/2014\)](#) all'articolo 7 affronta l'argomento invitando il dipendente a comunicare tempestivamente la possibile situazione di conflitto di interesse al responsabile dell'Ufficio di appartenenza che dovrà prendere i provvedimenti del caso (laddove fosse accertata l'effettiva consistenza del conflitto di interesse).

#### **6.15. Azioni di sensibilizzazione e rapporti con la società civile e "Giornata della Trasparenza"**

In continuità con la giornata della Trasparenza organizzata nel 2017 dall'Università di Padova in collaborazione con gli altri Atenei del Veneto (Università Ca' Foscari di Venezia, l'Università IUAV di Venezia e l'Università degli Studi di Verona), l'Ateneo ha partecipato alla realizzazione dell'edizione 2020 in modalità esclusivamente virtuale. Ciascuno dei quattro Atenei ha predisposto un breve video sul tema della trasparenza amministrativa e delle dinamiche gestionali ad esso collegate, approfondendo alcuni aspetti di particolare rilievo all'interno dell'attuale governo delle scelte e delle politiche di prevenzione della corruzione. In particolare, l'Università di Padova ha presentato "L'attuazione del sistema di internal audit dell'Università di Padova", l'Università di Verona "Il rapporto tra procedimento penale a carico del personale dell'Ateneo e doveri di comunicazione al datore di lavoro", l'Università Ca' Foscari Venezia "L'istituto del whistleblowing e la tutela del whistleblower" e, infine, l'Università IUAV di Venezia "Il futuro della trasparenza nelle pubbliche amministrazioni".

Il materiale è disponibile al link: <https://www.unipd.it/trasparenza/giornata-trasparenza>.

#### **6.16. Ulteriori misure organizzative intraprese nel 2020**

Nel corso del 2020 sono state inoltre implementate le seguenti misure:

1. Sono stati inseriti all'interno del Piano della Performance di Ateneo 2020-2022 (approvato dal CdA in data 28/01/2020) obiettivi per tutti i Dirigenti e i Dipartimenti per l'individuazione di misure

<sup>8</sup> Cfr. Cons. Stato, Sezione consultiva per gli atti normativi, parere n. 667 del 5 marzo 2019 sullo schema di linee guida di ANAC aventi ad oggetto «individuazione e gestione dei conflitti di interessi nelle procedure di affidamento dei contratti pubblici», in attuazione dell'art. 213, co. 2, del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50.

correttive per i processi individuati a rischio nella rilevazione effettuata in occasione del PTPCT 2019/2021;

2. È stato eseguito il monitoraggio degli obiettivi del Piano delle Performance 2020 -2022;
3. È stato approvato il “Regolamento dei Servizi Ispettivi ai sensi della legge n. 662/1996 e della legge n. 104/1992 (DR rep n. 3904/2020 del 19 novembre 2020)
4. È stato inoltre approvato il “Regolamento per la segnalazione di presunte condotte illecite (DR rep 4330 del 21 dicembre 2021) – si rimanda al paragrafo 6.9 per gli approfondimenti;
5. È stata realizzata una banca dati delle partecipazioni di Ateneo che sarà utile ai fini anche del monitoraggio previsto dalla trasparenza non appena le sue voci saranno popolate;
6. Sono state elaborate in bozza delle linee operative per l'acquisizione di forniture di servizi e lavori sotto soglia che forniranno, quando approvate, da linee guida per tutte le strutture di Ateneo;
7. È stata completata la riorganizzazione dei Dipartimenti e delle altre Strutture dell'Ateneo. Azione quest'ultima che ha comportato rotazione del personale;
8. È stato definitivamente implementato l'applicativo “Cruscotto Trasparenza” ad uso interno che permette di individuare le procedure di acquisto la cui registrazione in U-Gov è stata effettuata con degli errori che non consentono la corretta registrazione della procedura stessa nonché la corretta trasmissione ad A.N.AC. dei dati all'interno del file .XML che annualmente l'amministrazione è tenuta a trasmettere ad A.N.AC. stessa. Ciò permette di individuare e correggere in tempo reale gli errori e di evitare la trasmissione di dati non corretti;
9. Sono state pubblicate le indicazioni in intranet per la compilazione del registro degli accessi da parte delle strutture.

### **6.17. Trasparenza e tutela dei dati personali**

Il PNA 2019 dedica un paragrafo ai rapporti tra la trasparenza e la disciplina della tutela dei dati personali (Reg. UE 2016/679 “relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE - Regolamento generale sulla protezione dei dati”)

Il regime normativo in materia di privacy lascia sostanzialmente inalterato il trattamento dei dati personali da parte dei soggetti pubblici poiché la legge conferma il principio che il trattamento deve essere consentito unicamente se ammesso da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento.

Si ricorda che l'attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza, deve avvenire nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento (UE) 2016/679, quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza; minimizzazione dei dati; esattezza; limitazione della conservazione; integrità e riservatezza tenendo anche conto del principio di “responsabilizzazione” del titolare del trattamento.

Di conseguenza, le PA sono invitate ad una attenta verifica, prima di mettere a disposizione dati e documenti sui siti web istituzionali, che la disciplina in materia di trasparenza del D. Lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, prevedano l'obbligo di pubblicazione.

L'Ateneo, nel corso del 2019 ha nominato il Responsabile della protezione dei dati (RPD) nella persona della dottoressa Maria Rosaria Falconetti, Dirigente dell'Area Affari Generali e Legali. Per maggiori informazioni sulla politica di privacy dell'Ateneo, si rimanda all'[Informativa per il trattamento dei dati personali legati al sito web](#) presente nel sito di Ateneo.

## **7. Trasparenza**

Il D. Lgs. 33/2013, come modificato dal D. Lgs. 97/2016, ha operato una significativa estensione dei confini della trasparenza intesa oggi come «accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche» L'Università degli Studi di Padova, come anche già specificato nei precedenti PTPCT, evidenzia la trasparenza quale accessibilità totale delle informazioni sull'organizzazione e sull'attività dell'Ateneo, creando un sistema di rendicontazione immediato e dinamico a disposizione dei cittadini allo scopo di far emergere "buone pratiche" e criticità.

La principale attuazione del principio della trasparenza risiede nella pubblicazione di una serie di dati nel sito web istituzionale secondo quanto stabilito dal D. Lgs 33/2013 e ss.mm.ii. e dalle linee guida emanate dall'A.N.AC. con la Delibera n. 1310/2016 (Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel D. Lgs. 33/2013 come modificato dal D. Lgs. 97/2016) e del relativo allegato 1 contenente gli obblighi di pubblicazione, per ciascuno dei quali è indicata la Struttura responsabile della trasmissione ed elaborazione dei dati, ovvero della pubblicazione.

I Dirigenti di ciascuna Area e i Segretari delle Strutture con autonomia gestionale sono responsabili della trasmissione ed elaborazione dei dati. L'Ufficio Controllo di Gestione dell'Area Finanza e Programmazione è incaricato dell'aggiornamento e della pubblicazione dei dati all'interno della sezione Amministrazione Trasparente del sito web istituzionale.

Attraverso controlli periodici da parte del RPCT e dell'Ufficio Controllo di Gestione, viene assicurata la corretta gestione dei termini di pubblicazione e della completezza dei dati.

### **7.1. Misure adottate in materia di trasparenza per l'anno 2020**

Nel corso del 2020, è stato perseguito l'obiettivo di Trasparenza denominato "Progetto Dipartimento trasparente" contenuto nel Piano integrato della Performance di Ateneo 2020 – 2022, che ha visto le strutture dipartimentali predisporre all'interno dei loro siti la sezione "Amministrazione Trasparente" (AT) popolata da sezioni e dati di pertinenza dei Dipartimenti.

La pagina di AT dei singoli dipartimenti è stata progettata, su indicazioni fornite all'interno delle Linee Guida predisposte dall'Ufficio Controllo di Gestione, utilizzando la medesima struttura del sito Amministrazione Trasparente di Ateneo, al fine agevolare la navigazione dell'utenza e garantire la disponibilità e fruibilità dei contenuti.

I Dipartimenti sono stati supportati nell'elaborazione delle specifiche pagine web.

Da ultimo è necessario menzionare lo strumento denominato "Cruscotto trasparenza".

L'Università di Padova, per estrarre le informazioni relative agli affidamenti da trasmettere, entro il 31 gennaio di ogni anno in formato digitale (.xml), all'Autorità Nazionale Anticorruzione, estrae i dati da specifici campi dal gestionale contabile, in particolare dalla finestra "criteri trasparenza".

Per ovviare all'eventualità che dati mancanti o incompleti vizino le singole procedure di acquisto, l'Area Sistemi Informatici e Telematici (ASIT) ha elaborato uno strumento, denominato "cruscotto trasparenza" che segnala ed estrae le procedure non "riconosciute" (in quanto viziate da errori di registrazione) ed escluse, quindi, dall'elaborazione del file .xml. Il Cruscotto Trasparenza, segnalando le procedure di acquisto errate, consente agli operatori abilitati, di tutte le strutture dell'Ateneo, di intervenire sull'anomalia segnalata e rettificare la scrittura contabile erronea.

Il "Cruscotto trasparenza" è uno strumento coerente con il più generale obiettivo di migliorare il flusso dei dati attraverso il supporto dell'informatica e la loro automazione.

L'allegato 1 al Piano contiene, secondo le previsioni normative, il responsabile della elaborazione /trasmissione del dato e il responsabile della pubblicazione del dato stesso.

## **8. Modelli di organizzazione e gestione per la prevenzione del rischio per le società e per gli enti di diritto privato controllati e partecipati**

A partire dal 2018 l'Ateneo ha provveduto a realizzare un censimento delle partecipazioni dell'Università all'interno di enti terzi. Questa ricognizione sta producendo una importante ricaduta dal punto di vista dell'applicazione della nuova normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione (Determina A.N.AC. 1134 del 2017 "Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici").

La Relazione sulle società partecipate dall'Università di Padova, ai sensi dell'articolo 20 del D. Lgs. n. 175/2016 "Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica" ha individuato le partecipazioni dell'Ateneo nella società "in house" Unismart Padova Enterprise (oggi cessata), la società STRESS Scarl, la società Veneto Nanotech S.C.p.A. in liquidazione, la società Parco Scientifico Tecnologico Galileo S.C.p.A. alle quali si è provveduto ad inviare una comunicazione in relazione agli obblighi di legge in materia di anticorruzione e trasparenza. Infine, apposite comunicazioni sono state inviate alle Fondazioni Ducceschi e Gini (con quest'ultima si è proceduto a sottoscrivere apposito protocollo di legalità).

Nel corso del 2019 si è pervenuti ad un censimento definitivo per quanto riguarda anche gli enti di diritto privato controllati secondo le indicazioni fornite dalla Determinazione A.N.AC. 1134 del 2017. Per quanto riguarda la società controllata da Unipd, Unismart Padova Enterprise S.r.l. ha avviato il processo di recepimento delle indicazioni A.N.AC. in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e nel CdA del 24 settembre 2019 è stata deliberata la sua trasformazione in "Unismart – Fondazione Università di Padova".

Si segnala che, nel CdA del 26 novembre 2019, è stato approvato il "Nuovo Regolamento degli spin-off dell'Università di Padova", contenente indicazioni sugli obblighi in materia di trasparenza per gli spin-off partecipati dall'Ateneo.

Infine, gli enti di diritto privato con partecipazione di controllo, che per Unipd sono 5, presentano una situazione di maggior omogeneità nell'applicazione della normativa dedicata, e necessiteranno in alcuni casi integrazioni a quanto pubblicato.

## **9. Relazione dell'attività svolta**

L'art. 1, comma 14 della L 190/2012, prescrive in maniera cogente che il RPCT debba elaborare una Relazione annuale da compiersi in maniera sintetica all'interno di una griglia in Excel elaborata da A.N.AC.

Verrà presentata nel Consiglio di Amministrazione del 23 marzo 2021 e sarà poi stata pubblicata all'interno del sito web di Ateneo in Amministrazione trasparente – altri contenuti – prevenzione della corruzione e trasmessa al Nucleo di Valutazione di Ateneo nella sua qualità di Organismo indipendente di valutazione.

Sinteticamente, i contenuti di tale griglia "Scheda Standard per la predisposizione della Relazione annuale del Responsabile della Prevenzione della Corruzione", riguardano i seguenti argomenti: gestione del rischio; misure specifiche; trasparenza; formazione del personale; rotazione del personale; inconfiribilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali; conferimento e autorizzazione incarichi ai dipendenti; tutela del dipendente pubblico che segnala gli illeciti (whistleblowing); Codice di Comportamento; procedimenti disciplinari e penali; altre misure; rotazione straordinaria; pantouflage.

La relazione è consultabile al seguente indirizzo: <https://www.unipd.it/trasparenza/corruzione>.

**Allegato 1: Obblighi di trasparenza<sup>9</sup>**

<b>"AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE</b>				
<b>Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macro-famiglie)</b>	<b>Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)</b>	<b>Denominazione del singolo obbligo</b>	<b>Responsabile della trasmissione del dato</b>	<b>Responsabile della pubblicazione del dato</b>
<b>Disposizioni generali</b>	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)	Dirigente AFIP (anche in qualità di RPCT) Ufficio Controllo di gestione	Dirigente ACOM-Dirigente AFIP
	Atti generali	Riferimenti normativi su organizzazione e attività	Dirigente AFIP Ufficio Controllo di gestione  Dirigente AAGL Ufficio Affari generali	Dirigente ACOM-Dirigente AFIP
		Atti amministrativi generali		
		Documenti di programmazione strategico-gestionale		
		Statuti e leggi regionali		
	Oneri informativi per cittadini e imprese	Scadenziario obblighi amministrativi	Aree ADISS-ACOM-APAL-ARU	Dirigente ACOM-Dirigente AFIP
		Oneri informativi per cittadini e imprese		
Burocrazia zero	Burocrazia zero			
	Attività soggette a controllo			
<b>Organizzazione</b>	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Titolari di incarichi politici di cui all'art. 14, co. 1, del d.lgs. n. 33/2013	Segreteria Rettore e Prorettore vicario  Dirigente AAGL Ufficio Affari generali	Dirigente ACOM-Dirigente AFIP
		Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione o di governo di cui all'art. 14, co. 1-bis, del d.lgs. n. 33/2013	Dirigente AFIP Ufficio Ragioneria	
		Cessati dall'incarico (documentazione da pubblicare sul sito web)	Dirigente ARU Ufficio Trattamenti economici e welfare  Direzione Generale Ufficio Organi Collegiali	
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo		
Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali			
	Atti degli organi di controllo			

<sup>9</sup> Le celle in grigio riguardano obblighi abrogati in base alle disposizioni del d.lgs. 97/2016

**PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA 2020-2022 UNIVERSITÀ' DEGLI STUDI DI PADOVA**

	Articolazione degli uffici	Articolazione degli uffici	Dirigente ARU Ufficio Sviluppo organizzativo	Dirigente ARU Dirigente ACOM	
		Organigramma (da pubblicare sotto forma di organigramma, in modo tale che a ciascun ufficio sia assegnato un link ad una pagina contenente tutte le informazioni previste dalla norma)			
	Telefono e posta elettronica	Telefono e posta elettronica	Dirigente ARU Ufficio Sviluppo organizzativo	Dirigente ARU Dirigente ACOM	
<b>Consulenti e collaboratori</b>	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	Consulenti e collaboratori (da pubblicare in tabelle)	Tutte le strutture dell'Ateneo	Tutte le strutture dell'Ateneo	
<b>Personale</b>	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle)	Direzione Generale Dirigente ARU Ufficio PTA Ufficio Sviluppo Organizzativo  Dirigente AFIP Ufficio Ragioneria Ufficio Fiscalità	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP	
	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	Incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione e titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali	Elenco posizioni dirigenziali discrezionali  Posti di funzione disponibili  Ruolo dirigenti	Tutti i Dirigenti  Dirigente ARU Ufficio Trattamenti economici e welfare  Dirigente AFIP Ufficio Ragioneria Ufficio Fiscalità	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Dirigenti cessati	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro (documentazione da pubblicare sul sito web)	Dirigente ARU Ufficio Trattamenti economici e welfare  Dirigente AFIP Ufficio Ragioneria Ufficio Fiscalità	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP	
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi dirigenziali	Dirigente AFIP (anche in qualità di RPCT) Ufficio Controllo di gestione	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP	
	Posizioni organizzative	Posizioni organizzative	Dirigente ARU Ufficio Sviluppo Organizzativo	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP	
	Dotazione organica	Conto annuale del personale	Dirigente ARU Ufficio Sviluppo Organizzativo	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP	
Costo personale tempo indeterminato					
Personale non a tempo indeterminato	Personale non a tempo indeterminato	Dirigente ARU	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP		

**PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA 2020-2022 UNIVERSITÀ' DEGLI STUDI DI PADOVA**

		Costo del personale non a tempo indeterminato	Ufficio Sviluppo Organizzativo	
	Tassi di assenza	Tassi di assenza trimestrali	Dirigente ARU Ufficio PTA	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Dirigente ARU Ufficio PTA Ufficio Personale Docente	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Contrattazione collettiva	Contrattazione collettiva	Dirigente ARU Settore Relazioni Sindacali	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Contrattazione integrativa	Contratti integrativi	Dirigente ARU Settore Relazioni Sindacali	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
		Costi contratti integrativi		
	OIV	OIV (da pubblicare in tabelle)	Dirigente AFIP Settore Studi e Valutazione	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
<b>Bandi di concorso</b>		Bandi di concorso (da pubblicare in tabelle)	Dirigente ARU Ufficio PTA Ufficio Personale Docente  Dirigente ADISS Ufficio Offerta formativa ed assicurazione della qualità	Dirigente ARU Ufficio PTA Ufficio Personale Docente  Dirigente ADISS Ufficio Offerta formativa ed assicurazione della qualità
<b>Performance</b>	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Dirigente AFIP Ufficio Controllo di Gestione	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Piano della Performance	Piano della Performance/Piano esecutivo di gestione	Dirigente AFIP Ufficio Controllo di Gestione	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Relazione sulla Performance	Relazione sulla Performance	Dirigente AFIP Ufficio Controllo di Gestione	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Ammontare complessivo dei premi	Ammontare complessivo dei premi (da pubblicare in tabelle)	Dirigente ARU Settore Relazioni Sindacali	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Dati relativi ai premi	Dati relativi ai premi	Dirigente ARU Ufficio Sviluppo Organizzativo	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Benessere organizzativo	Benessere organizzativo		
<b>Enti controllati</b>	Enti pubblici vigilati	Enti pubblici vigilati (da pubblicare in tabelle)		
	Società partecipate	Dati società partecipate (da pubblicare in tabelle)	Dirigente AAGL Ufficio Affari Generali	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
		Provvedimenti		
Rappresentazione grafica	Rappresentazione grafica	Dirigente AAGL Ufficio Affari Generali	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP	
<b>Attività e procedimenti</b>	Dati aggregati attività amministrativa	Dati aggregati attività amministrativa		
	Tipologie di procedimento	Tipologie di procedimento (da pubblicare in tabelle)	Dirigente AAGL	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Monitoraggio tempi procedurali	Monitoraggio tempi procedurali		
	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Recapiti responsabili dell'ufficio	Dirigenti di tutte le Aree	Dirigenti di tutte le Aree

**PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA 2020-2022 UNIVERSITÀ' DEGLI STUDI DI PADOVA**

<b>Provvedimenti</b>	Provvedimenti organi indirizzo politico	Provvedimenti organi indirizzo politico	Dirigente APAL Ufficio Gare Ufficio Acquisti  Direzione Generale Ufficio Organi Collegiali	Dirigente APAL Ufficio Gare Ufficio Acquisti  Direzione Generale Ufficio Organi Collegiali	
	Provvedimenti organi indirizzo politico	Provvedimenti organi indirizzo politico			
	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Dirigenti di tutte le Aree e CAB - Ufficio Gestione Documentale	Dirigente ACOM-Dirigente AFIP	
	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Provvedimenti dirigenti amministrativi			
<b>Controlli sulle imprese</b>		Tipologie di controllo			
		Obblighi e adempimenti			
<b>Bandi di gara e contratti</b>	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	Dati previsti dall'articolo 1, comma 32, della legge 6 novembre 2012, n. 190 Informazioni sulle singole procedure	Dirigente APAL Ufficio Gare Ufficio Acquisti  Dirigente AES Ufficio Sviluppo Edilizio  Tutte le strutture	Dirigente APAL Ufficio Gare Ufficio Acquisti  Dirigente AES Ufficio Sviluppo Edilizio  Tutte le strutture	
	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	Atti relativi alla programmazione di lavori, opere, servizi e forniture	Atti relativi alle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, di concorsi pubblici di progettazione, di concorsi di idee e di concessioni. Compresi quelli tra enti nell'ambito del settore pubblico di cui all'art. 5 del dlgs n. 50/2016  Provvedimento che determina le esclusioni dalla procedura di affidamento e le ammissioni all'esito delle valutazioni dei requisiti soggettivi, economico-finanziari e tecnico-professionali  Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti  Contratti  Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione	Dirigente APAL Ufficio Gare Ufficio Acquisti  Dirigente AES Ufficio Sviluppo Edilizio  Tutte le strutture	Dirigente APAL Ufficio Gare Ufficio Acquisti  Dirigente AES Ufficio Sviluppo Edilizio  Tutte le strutture
<b>Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici</b>	Criteri e modalità	Criteri e modalità	Dirigente ADISS Ufficio Servizi agli studenti Ufficio Dottorato e Post Lauream  Dirigente ARU Ufficio Trattamenti economici e welfare	Dirigente ADISS  Dirigente ARU Ufficio Trattamenti economici e welfare	
	Atti di concessione	Atti di concessione	Dirigente ADISS Ufficio Servizi agli studenti	Dirigente ADISS Ufficio Servizi agli studenti	

**PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA 2020-2022 UNIVERSITÀ' DEGLI STUDI DI PADOVA**

			Ufficio Dottorato e Post Lauream  Dirigente ARU Ufficio Trattamenti economici e welfare  Dirigente AFIP Ufficio Bilancio Unico	Ufficio Dottorato e Post Lauream  Dirigente ARU Ufficio Trattamenti economici e welfare
<b>Bilanci</b>	Bilancio preventivo e consuntivo	Bilancio preventivo	Dirigente AFIP Ufficio Programmazione finanziaria e coordinamento Centri di Ateneo Ufficio Bilancio Unico	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
		Bilancio consuntivo		
	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Dirigente AFIP Ufficio Programmazione finanziaria e coordinamento Centri di Ateneo Ufficio Bilancio Unico	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
<b>Beni immobili e gestione patrimonio</b>	Patrimonio immobiliare	Patrimonio immobiliare	Dirigente APAL Ufficio Patrimonio e Logistica	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Canoni di locazione o affitto	Canoni di locazione o affitto	Dirigente APAL Ufficio Patrimonio e Logistica	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
<b>Controlli e rilievi sull'amministrazione</b>	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Dirigente AFIP Settore Studi e Valutazione	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Organi di revisione amministrativa e contabile	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile	Ufficio Organi Collegiali  Dirigente AFIP Ufficio Bilancio Unico	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Corte dei conti	Rilievi Corte dei conti	Tutte le strutture	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
<b>Servizi erogati</b>	Carta dei servizi e standard di qualità	Carta dei servizi e standard di qualità	Tutte le Aree	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Class action	Class action	Dirigente AAGL Settore Avvocatura	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Costi contabilizzati	Costi contabilizzati	Dirigente AFIP Ufficio Controllo di gestione	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Liste di attesa	Liste di attesa (obbligo di pubblicazione a carico di enti, aziende e strutture pubbliche e private che erogano prestazioni per conto del servizio sanitario)	<i>Non applicabile Università</i>	<i>Non applicabile Università</i>
	Servizi in rete	Risultati delle indagini sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete e statistiche di utilizzo dei servizi in rete	Dirigente AFIP Ufficio Controllo di gestione	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
<b>Pagamenti dell'amministrazione</b>	Dati sui pagamenti	Dati sui pagamenti	Dirigente AFIP Settore Sviluppo e Supporto Informativo	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
	Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale	Dati sui pagamenti in forma sintetica e aggregata	<i>Non applicabile Università</i>	<i>Non applicabile Università</i>
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Dirigente AFIP	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP

**PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA 2020-2022 UNIVERSITÀ' DEGLI STUDI DI PADOVA**

		Ammontare complessivo dei debiti	Settore Sviluppo e Supporto Informativo	
	IBAN e pagamenti informatici	IBAN e pagamenti informatici	Dirigente AFIP Ufficio Bilancio Unico	Dirigente ACOM-Dirigente AFIP
<b>Opere pubbliche</b>	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Informazioni relative ai nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici (art. 1, l. n. 144/1999)	<i>Non applicabile Università</i>	<i>Non applicabile Università</i>
	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Dirigente AES Ufficio Sviluppo Edilizio	Dirigente ACOM-Dirigente AFIP
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Tempi, costi unitari e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Dirigente AES Ufficio Sviluppo Edilizio	Dirigente ACOM-Dirigente AFIP
<b>Pianificazione e governo del territorio</b>		Pianificazione e governo del territorio	<i>Non applicabile Università</i>	<i>Non applicabile Università</i>
<b>Informazioni ambientali</b>		Informazioni ambientali	Dirigente AES Ufficio Ambiente e Sicurezza	Dirigente ACOM-Dirigente AFIP
		Stato dell'ambiente		
		Fattori inquinanti		
		Misure incidenti sull'ambiente e relative analisi di impatto		
		Misure a protezione dell'ambiente e relative analisi di impatto		
		Relazioni sull'attuazione della legislazione		
		Stato della salute e della sicurezza umana		
	Relazione sullo stato dell'ambiente del Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio			
<b>Strutture sanitarie private accreditate</b>		Strutture sanitarie private accreditate	<i>Non applicabile Università</i>	<i>Non applicabile Università</i>
<b>Interventi straordinari e di emergenza</b>		Interventi straordinari e di emergenza	<i>Non applicabile Università</i>	<i>Non applicabile Università</i>
<b>Altri contenuti</b>	<b>Prevenzione della Corruzione</b>	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Dirigente AFIP (anche in qualità di RPCT) Ufficio Controllo di gestione	Dirigente ACOM-Dirigente AFIP
		Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza		
		Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità		
		Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza		
		Provvedimenti adottati dall'ANAC ed atti di adeguamento a tali provvedimenti		
		Atti di accertamento delle violazioni		
<b>Altri contenuti</b>	<b>Accesso civico</b>	Accesso civico "semplice" concernente dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria	Dirigente AFIP (anche in qualità di RPCT) Ufficio Controllo di gestione	Dirigente ACOM-Dirigente AFIP
		Accesso civico "generalizzato" concernente dati e documenti ulteriori		
		Registro degli accessi		

**PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA 2020-2022 UNIVERSITÀ' DEGLI STUDI DI PADOVA**

<b>Altri contenuti</b>	<b>Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati</b>	Catalogo dei dati, metadati e delle banche dati	Dirigente ACOM Ufficio Public Engagement	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP
		Regolamenti		
		Obiettivi di accessibilità		
<b>Altri contenuti</b>	<b>Dati ulteriori</b>	Dati ulteriori	Tutte le Aree	Dirigente ACOM- Dirigente AFIP

## Allegato 2: Linee di indirizzo per il controllo interno

### 1. Premessa di contesto:

Nel 2018 il Consiglio di Amministrazione ha approvato le "Linee di indirizzo strategico del "Sistema di Controllo Interno"" (delibera n. 11 del 30 gennaio 2018) con l'obiettivo di evolvere da un sistema di controlli di mera conformità ad un sistema di controllo dei rischi funzionale al miglioramento dell'organizzazione nel suo complesso.

Il Comitato Controllo e Audit (CCA)<sup>10</sup> sovrintende alla complessiva efficacia del Sistema di Controllo interno articolato su tre diversi livelli di controllo, che costituiscono le tre linee di difesa dell'Ente dai rischi a cui è esposto. Più precisamente, le Linee di indirizzo prevedono:

- i controlli di primo livello o controlli di linea, che sono volti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni poste in essere e sono effettuati dalle strutture organizzative che hanno la responsabilità dello svolgimento dei processi amministrativi e gestionali;
- i controlli di secondo livello, che sono finalizzati a valutare l'efficacia e l'efficienza dei processi gestionali ed amministrativi tramite l'individuazione di indicatori di monitoraggio e sono attribuiti all'Ufficio Controllo di gestione – Settore Programmazione e Reporting;
- i controlli di terzo livello, che sono volti a valutare, anche mediante azioni ispettive, l'efficacia dei processi e delle procedure poste a presidio di specifici rischi di *compliance* e corruzione e ad assicurare la complessiva efficacia del Sistema di Controllo interno. Tali controlli sono affidati al Comitato di Controllo e Audit, attraverso il supporto organizzativo del Settore Audit interno e Trasparenza, in coerenza con gli indirizzi fissati dal Consiglio di amministrazione.

L'Ateneo, cosciente della sua responsabilità sociale, intende proseguire nell'obiettivo sopra richiamato, continuando ad investire sui controlli di terzo livello ovvero sull'Internal auditing. L'*Internal auditing*, infatti, ha la funzione di presidiare i rischi che minacciano la gestione e migliorare i processi di controllo, in una logica di razionalizzazione degli stessi, con la finalità di restituire informazioni utili alla Governance. Tale funzione viene realizzata attraverso un approccio di tipo "consulenziale": focalizzato sull'analisi dei processi dell'Organizzazione al fine di individuare elementi di miglioramento da condividere con gli attori coinvolti nel processo. L'Internal Auditing consente inoltre di evitare – laddove non necessari – controlli di tipo "ispettivo", garantendo allo stesso tempo un adeguato controllo dei rischi del processo.

Il controllo dei rischi che minacciano la gestione – funzione propria dell'Internal auditing – è oggi una esigenza ancora più attuale: i rischi di per sé mutano continuamente e la pandemia che caratterizza questo momento storico accelera inevitabilmente questo mutamento, richiedendo all'Ente di essere pronto a gestirlo.

Va tuttavia considerato che la funzione di Internal auditing è molto sviluppata nel mondo privato: per il settore pubblico rappresenta, invece, una vera e propria sfida. Come in ogni nuova sfida, l'investimento iniziale deve essere anche di tipo metodologico e formativo, al fine di costruire un'azione efficace. Di conseguenza, come verrà maggiormente dettagliato nel paragrafo seguente, sulla scorta dell'esperienza maturata in questi ultimi due anni, l'Ateneo intende:

- da un lato, validare gli strumenti metodologici che consentono di fornire alla Governance dati di sintesi che identifichino immediatamente le priorità di intervento necessarie a mitigare i rischi a cui l'Ente è esposto;
- dall'altro lato, proseguire nella formazione del personale che si occupa dei controlli di terzo livello.

Nel contempo l'Ateneo intende continuare le attività di verifica dei seguenti processi:

- processo di acquisizione di beni e servizi (ciclo acquisti);

---

<sup>10</sup> Il Comitato Controllo e Audit è composto dal Rettore e dal Direttore Generale (o loro delegati) e da due componenti del Consiglio di Amministrazione individuati dal Consiglio stesso tra i suoi membri esterni ai ruoli universitari.

- processo relativo alla gestione delle risorse umane.

Si tratta, infatti, di due processi che risultano ancora oggi particolarmente a rischio, sia in base alle risultanze del PTPCT 2021-2023, sia in considerazione delle segnalazioni pervenute nel corso del 2020 tramite il canale del Whistleblowing<sup>11</sup>.

## **2. Linee di indirizzo per 2021-2022**

L'Ateneo, nel dare continuità alle linee di indirizzo in tema di "controllo interno" richiamate nella prima parte del presente documento, intende proseguire nel rafforzamento dei propri strumenti di controllo.

L'obiettivo del Sistema di Controllo Interno per il prossimo biennio è approfondire la conoscenza dei rischi dell'Organizzazione, facendo seguito anche a quanto dettato dal PNA 2019 (specificamente nell'allegato 1 relativo alla definizione dei rischi corruttivi).

In tal senso appare quindi necessario che l'Ateneo prosegua nell'identificazione, misurazione e monitoraggio dei rischi muovendo tale analisi anche oltre i rischi corruttivi, identificando altre tipologie di rischio tipiche dell'Ente.

A tal fine si identificano le seguenti prioritarie linee di indirizzo per il sistema di controllo interno dell'Ateneo:

- 1) Affinamento degli strumenti di risk assessment;**
- 2) Centralità dei controlli sui processi relativi all'area del personale e degli approvvigionamenti con focus sull'analisi dei fornitori;**
- 3) Rafforzamento degli aspetti operativi dell'Internal Audit;**
- 4) Formazione della funzione di Internal Audit anche ai fini della promozione interna della cultura di Audit;**

### **1) Affinamento degli strumenti di risk assesment**

Il Sistema di Controllo Interno deve consolidare la fase di "*risk assessment*", i principali step da seguire possono riassumersi come segue:

1. procedere alla mappatura dei processi dell'Organizzazione;
2. eseguire la valutazione del rischio per processo (matrice processi-rischi con l'attribuzione delle valutazioni);
3. garantire il trattamento del rischio in ottica di mitigazione dello stesso.

Le fasi descritte prevedono il coinvolgimento di tutta l'Organizzazione in special modo delle parti interessate come gli Uffici ed Aree preposti alla gestione dei processi.

In ottica strategica l'Ateneo intende implementare gli strumenti per proseguire con l'attività di auditing mediante lo sviluppo di una tassonomia dei rischi specifica per il nostro Ateneo, la definizione di metriche di misurazione dei rischi, la mappatura dei rischi rilevanti dell'Ente. Va precisato che queste attività si concentreranno, di volta in volta, su processi individuati dal Comitato di Controllo ed Audit e richiederanno un impegno pluriennale.

### **2) Centralità dei controlli sui processi relativi all'area del personale e degli approvvigionamenti e focus sull'analisi dei fornitori**

Nel breve periodo, in continuità a quanto già svolto, la mappatura dei processi si focalizzerà su quelle Aree che sono state già individuate come rischiose nel PTPCT (2019 – 2021) a seguito di un primo

---

<sup>11</sup> In particolare, per i processi inerenti il reclutamento di personale, sia esso Docente che Tecnico Amministrativo, sono pervenute all'Ateneo, nel corso del 2020, 6 segnalazioni su un totale 25.

processo di *risk assessment* conclusosi nel 2019. Su tali processi<sup>12</sup>, richiamati nella prima parte di questo documento, l'Organizzazione ha già provveduto a strutturare un sistema di controlli basato su strumenti di monitoraggio dei dati ed ha effettuato una serie di audit documentali.

Nel prossimo biennio si procederà pertanto ad indentificare le tipologie di rischio presenti nei due processi<sup>13</sup>, sui quali sono stati eseguiti degli audit, elaborando una classificazione dei rischi.

La valutazione dei rischi consentirà di quantificare:

1. il Rischio Inerente: rischio in assenza di qualsiasi intervento da parte dell'Organizzazione;
2. il Rischio Residuo: rischio rimanente dopo il trattamento (rischio mitigato dalle azioni poste in essere dall'Organizzazione come i controlli di primo e secondo livello);
3. elaborare azioni di *Risk treatment*: identificare carenze e valutare la solidità dei controlli di primo e secondo livello proponendo azioni migliorative.

L'analisi e il monitoraggio dei Fornitori costituisce una fase strategica del processo di pianificazione degli acquisti.

Per tale motivo l'Ateneo ravvisa la necessità di dotarsi di strumenti (software e applicazioni) atti a supportare l'Organizzazione nella valutazione e selezione dei fornitori.

In particolare, l'Ateneo intende sviluppare un sistema di controlli mirati a valutare il rischio riciclaggio nei processi di approvvigionamento. Come riportato nel PTPCT (2021 – 2023) il rischio di infiltrazioni mafiose è aumentato nell'ultimo anno anche a causa della situazione pandemica che ha indebolito la solidità del sistema produttivo favorendo l'insinuarsi di organizzazioni criminali anche negli appalti pubblici.

Il processo di valutazione dei fornitori che l'Ateneo intende realizzare è volto a mettere in piedi un vero e proprio sistema di “**Vendor Rating**”<sup>14</sup> che consenta di aumentare le performance operative in termini di costi, qualità, lead time e flessibilità.

### **3) Rafforzamento degli aspetti operativi dell'Internal Audit**

L'Ateneo, inoltre, sulla base dell'attività svolta nell'ultimo triennio in termini di audit interni, vuole rafforzare gli aspetti operativi che costituiscono l'internal audit in particolar modo:

- aumentare la capacità di condurre audit garantendo una più ampia comunicazione tra le funzioni oggetto di audit (Uffici/Dipartimenti/Centri), il Gruppo di Audit (deputato a svolgere le verifiche) ed il CCA al fine di consentire la raccolta di tutte le informazioni necessarie per lo svolgimento dei controlli;
- migliorare la consistenza della reportistica prodotta finora, limitata dalla scarsità di informazioni disponibili per lo svolgimento degli audit;
- attuare concrete azioni di follow-up necessarie a garantire il miglioramento dei processi principio cardine di un audit interno.

### **4) Formazione della funzione di Internal Audit anche ai fini della promozione interna della cultura di Audit**

L'approccio di audit *risk based* ed un contesto di riferimento caratterizzato da continue evoluzioni dei rischi richiedono di strutturare tecniche di audit e strumenti di *risk assessment* che necessitano una pianificata formazione mirata alla funzione di Internal Audit.

---

<sup>12</sup> Il processo di acquisizione beni e servizi (ciclo acquisti)” ed il processo relativo alla “gestione delle risorse umane (conferimento incarichi esterni)” sono oggetto di analisi da parte dello SCI “Sistema di Controllo Interno” (si faccia riferimento al Piano operativo di audit approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 22 ottobre 2019).

<sup>13</sup> Per gli incarichi esterni l'Internal Audit ha già eseguito un'analisi *risk based* fondata sui risultati della valutazione del rischio dei Dipartimenti eseguita, in via sperimentale, sulle indicazioni dettate del PNA 2019.

<sup>14</sup> Il Vendor Rating è una valutazione globale e comparativa dei propri fornitori attivi.

Per conseguire tali obiettivi è necessario un progetto formativo strutturato che coinvolga diversi soggetti dell'Organizzazione.

In primo luogo, la formazione interesserà l'ufficio preposto a pianificare ed attuare le attività di Internal Audit e sarà finalizzata ad implementare le competenze tecniche sugli strumenti tipici delle attività di auditing (quali analisi del rischio, tecniche di campionamento, metodi di reporting etc.) anche tramite attività formativa che consista nel confronto con esperti del settore che possano fornire strumenti operativi e condividere best practice e attraverso l'iscrizione ad Associazioni del settore.

[www.unipd.it](http://www.unipd.it)

---

AMMINISTRAZIONE CENTRALE  
AREA FINANZA E PROGRAMMAZIONE  
Ufficio Controllo di Gestione  
Settore Audit Interno e Trasparenza