

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2023-2025

Gennaio 2023

INDICE

| | |
|---|------------|
| 1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE | 4 |
| 1.1. Scheda anagrafica | 4 |
| 1.2 La normativa di riferimento | 6 |
| 1.3 PIAO e integrazione delle varie dimensioni | 8 |
| 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE | 10 |
| 2.1 Valore pubblico | 10 |
| 2.1.1 Il contesto di riferimento esterno | 10 |
| 2.1.2 Il contesto di riferimento interno | 11 |
| 2.1.3 Analisi SWOT | 13 |
| 2.1.4 Obiettivi generali | 14 |
| 2.1.5 Obiettivi specifici: strategici e operativi | 18 |
| 2.2 Performance | 25 |
| 2.2.1 La performance organizzativa | 25 |
| 2.2.2 Il collegamento con le risorse stanziare | 34 |
| 2.2.3 Le politiche per la qualità | 36 |
| 2.2.4 La performance individuale | 37 |
| 2.2.5 La customer satisfaction | 41 |
| 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza | 46 |
| 2.3.1 Predisposizione, approvazione e attuazione del piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza luav 2023-2025 | 46 |
| 2.3.2 Gestione del rischio | 51 |
| 2.3.3 Trasparenza | 78 |
| 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO | 83 |
| 3.1 Struttura organizzativa | 83 |
| 3.2 Organizzazione del lavoro agile | 88 |
| 3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale | 94 |
| 3.4 Formazione del personale | 105 |
| 4 MONITORAGGIO | 111 |
| 4.1 Il monitoraggio del ciclo della performance | 111 |
| 4.2 Il monitoraggio del benessere organizzativo | 112 |
| 4.3 Il monitoraggio della programmazione triennale PRO3 | 112 |
| 4.4 Il monitoraggio di anticorruzione e trasparenza | 112 |
| 4.5 Il monitoraggio della sezione organizzazione e capitale umano | 113 |
| 4.6 Criticità e miglioramento del sistema di misurazione e valutazione | 114 |

ALLEGATI

- 2.1 Obiettivi strategici e indicatori per funzione
- 2.2 Obiettivi strategici: le Azioni

2.3 Obiettivi gestionali di Ateneo

2.4 - Registro dei rischi

2.5 - Monitoraggio misure 2022

2.6 - Flussi per la trasparenza

2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Nella presente sezione confluisce la programmazione contenuta nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) di Iuav per il triennio 2023-2025, nel quale, come previsto dalla legge 6 novembre 2012, n. 190, vengono individuati gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione, a esito della valutazione del diverso livello di esposizione al rischio corruttivo degli uffici e dell'individuazione delle relative misure di trattamento nonché gli obiettivi in materia di trasparenza dell'organizzazione e dell'attività amministrativa. Infatti, come previsto dall'art. 6, comma 2, lett. d) del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, nella presente sezione sono individuati *“gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione”*.

2.3.1 Predisposizione, approvazione e attuazione del piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza Iuav 2023-2025

La presente sezione è stata predisposta, ai sensi della l. n. 190/2012, dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, in conformità alla normativa vigente in materia, alle delibere e agli atti di indirizzo emanati in materia dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) e in particolare al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2019, adottato con delibera n. 1064 del 13 novembre 2019 e in particolare, al relativo Allegato 1 con riferimento agli aspetti metodologici relativi alla gestione dei rischi corruttivi, al documento recante *“Orientamenti per la Pianificazione Anticorruzione e Trasparenza 2022”*, approvato dal Consiglio dell'Autorità in data 2 febbraio 2022, per gli aspetti da esso trattati e all'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016, approvato con la delibera ANAC n. 1208/2017, per gli approfondimenti specifici in esso contenuti per le istituzioni universitarie.

In data 24 giugno 2022, l'Autorità ha pubblicato e posto in consultazione pubblica fino al 15 settembre 2022, lo Schema di Piano Nazionale Anticorruzione 2022-2024, di cui pure si è tenuto conto nella redazione della presente Sezione sebbene non ancora definitivo, con il quale ha inteso fornire alle amministrazioni pubbliche impegnate nella realizzazione degli obiettivi di cui al Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e nell'attuazione Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), previsto dal decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 indicazioni per rafforzare l'integrità pubblica e programmare efficaci presidi di prevenzione della corruzione.

Il Piano è stato approvato dal Consiglio dell'Autorità il 16 novembre 2022 ed è in attesa del parere dell'apposito Comitato interministeriale e della Conferenza Unificata Stato Regioni Autonomie locali; i contenuti del PNA definitivo, che avrà validità per il triennio 2023-2025, saranno specificatamente esaminati dal RPCT e dalla relativa struttura di supporto e sottoposti al personale delle aree di competenza al fine di adeguare le procedure dell'Ateneo alle indicazioni dell'Autorità.

2.3.1.1 Organizzazione per la prevenzione della corruzione

Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT): nomina, compiti e poteri di interlocuzione

L'Ateneo, conformemente all'art. 1, comma 7, legge 190/2012 ha individuato quale Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) la dirigente dell'area didattica e servizi agli studenti, dott.ssa Lucia Basile, nominata dal CDA Iuav con delibera n. 112 del 27 giugno 2018, a partire dal 1° ottobre 2018, che conserva tale incarico fino a diversa disposizione o revoca.

Il RPCT, in particolare, oltre a predisporre la presente sezione del PIAO per la sottoposizione dello stesso al CDA quale Organo di indirizzo per la necessaria approvazione, entro il 31 gennaio di ogni anno:

- segnala al CDA quale Organo di indirizzo e al NdV quale Organismo Interno di Valutazione (OIV) eventuali disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, indicando agli uffici competenti per l'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia;
- vigila sul funzionamento e sull'osservanza della presente sezione del PIAO;
- verifica l'efficace attuazione e idoneità della presente sezione, proponendo eventuali modifiche;
- verifica, d'intesa con il dirigente competente, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici maggiormente esposti ai reati di corruzione;
- definisce le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati a operare nelle aree a rischio corruzione;
- redige, entro il 15 dicembre di ogni anno, la relazione annuale recante i risultati dell'attività svolta, tra cui il rendiconto sull'attuazione delle misure di prevenzione definite nella presente sezione;
- in materia di trasparenza, effettua stabilmente il monitoraggio sull'adempimento, da parte dell'amministrazione, degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando al CDA quale Organo di indirizzo politico, al NdV quale OIV, all'ANAC e, nei casi più gravi, all'organo competente in materia disciplinare i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione;
- in materia di whistleblowing, oltre a ricevere e prendere in carico le segnalazioni, pone in essere gli atti necessari ad una prima attività di verifica e di analisi delle segnalazioni ricevute;
- in materia di imparzialità soggettiva del funzionario, ai sensi del d.lgs. 39/2013 il RPCT ha compiti di vigilanza sul rispetto della normativa in materia di inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi.

Il RPCT svolge le sue funzioni in modo indipendente attraverso poteri di interlocuzione con l'organo di indirizzo, con l'OIV e con tutti i soggetti interni all'amministrazione, compreso il DPO per gli aspetti relativi alla protezione dei dati personali e di vigilanza sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, nonché poteri di segnalazione delle violazioni ad ANAC.

A tale riguardo, tutti i soggetti coinvolti nelle fasi di formazione della presente sezione del PIAO hanno l'obbligo di adottare le misure di propria responsabilità previste nello stesso e di collaborare con il RPCT, fornendo le informazioni e gli aggiornamenti necessari.

In particolare, la dirigenza e i (o le) responsabili delle strutture amministrative sono tenuti a collaborare con il RPCT sia in sede di mappatura dei processi, sia in fase di stesura del PTPCT, ai sensi dell'art. 1, co. 9 lett. a) l. n. 190/2012 e concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e a contrastare i fenomeni di corruzione fornendo anche informazioni necessarie per l'individuazione delle attività nelle quali è più elevato il rischio corruttivo e provvedendo al loro monitoraggio.

Inoltre, ai sensi dell'art. 8 del d.P.R. 62/2013, tutti i dipendenti hanno il dovere di rispettare le misure necessarie alla prevenzione degli illeciti nell'amministrazione e le prescrizioni contenute nel piano, di prestare la propria collaborazione al RPCT e, fermo restando l'obbligo di denuncia all'autorità giudiziaria, di segnalare ai propri superiori gerarchici eventuali situazioni di illecito nell'amministrazione di cui siano venuti a conoscenza. Tali doveri sono riportati anche all'art. 15, comma 1, del codice etico e di comportamento dell'Università Iuav di Venezia.

Struttura di supporto al RPCT

La struttura di supporto al RPCT è stata individuata, a partire dal 1° marzo 2021, nel servizio affari legali in staff alla direzione generale.

Tale struttura fornisce la sua collaborazione nell'adempimento degli obblighi previsti dalla normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e in particolare nella definizione delle strategie, degli obiettivi e delle misure, sia generali che specifiche, da attuare, tenendo conto dei necessari collegamenti con il Piano Strategico e gli atti di programmazione, anche economico-finanziaria dell'Ateneo, compresi quelli contenuti nelle altre sezioni del presente Piano.

Nel modello organizzativo non sono state previste le figure dei e delle referenti, confrontandosi il RPCT direttamente con la dirigenza e le persone responsabili delle strutture amministrative dell'Ateneo.

Soggetti coinvolti nell'elaborazione

La dirigenza e le persone responsabili delle strutture amministrative dell'Ateneo collaborano con il RPCT, anche ai fini dell'elaborazione della presente sezione, in particolare: nella definizione dell'analisi del contesto esterno e interno, nella mappatura dei processi, nel processo di gestione del rischio, compresa l'identificazione degli eventi rischiosi, l'analisi dei fattori abilitanti, la valutazione del livello di esposizione al rischio e l'identificazione e progettazione delle misure nonché nel monitoraggio sull'attuazione e idoneità delle misure di prevenzione della corruzione, sia generali che specifiche.

Forniscono contributi, per le parti di competenza, in particolare: il servizio affari legali, in relazione alla quantità e alle tipologie dei contenziosi in corso, dei dati sui procedimenti disciplinari di competenza dell'UPD, del Collegio di disciplina e della Commissione di disciplina; i (o le) dirigenti, per i dati sui procedimenti disciplinari di propria competenza; il servizio controllo di gestione e attività ispettive, per le modalità e l'esito delle verifiche ispettive; il servizio organizzazione e sviluppo, in relazione alla formazione programmata ed erogata in materia di anticorruzione e trasparenza.

Con riferimento all'analisi del contesto esterno si utilizzano, in particolare, i dati forniti dalla Prefettura

di Venezia - Ufficio territoriale del Governo, che periodicamente ricostruisce il quadro sul territorio in materia di criminalità.

Adozione, pubblicazione e destinatari della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”

A conclusione del processo di redazione, la presente sezione viene sottoposta, unitamente alle altre sezioni del PIAO, per la relativa approvazione da parte del CDA nel rispetto della scadenza del 31 gennaio indicata dall’art. 6, commi 1 e 4 del d.l. n. 80/2021.

Il PIAO è pubblicato nella [sezione “Piano della performance”](#) del portale amministrazione trasparente di Ateneo. Dell’adozione nonché della pubblicazione del Piano viene data apposita comunicazione a tutta la comunità Iuav, al fine del rispetto delle prescrizioni in esso contenute.

Questa sezione è indirizzata a tutto il personale e a coloro che prestano, a qualunque titolo, servizio presso l’Amministrazione.

La violazione, da parte del personale dell’amministrazione, delle misure di prevenzione previste dalla presente sezione costituisce illecito disciplinare, ai sensi dell’art. 1, comma 14, l. 190/2012.

Attuazione della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza”

Il RPCT presidia l’attuazione della presente sezione e nel suo ruolo di impulso e programmazione provvede, tramite l’attività di pianificazione e con proprie circolari e provvedimenti, a darne effettività coordinandosi con i dirigenti e i responsabili delle strutture rispetto alle misure adottate e da adottare, tenendo conto degli obblighi di legge e delle disposizioni di ANAC.

Concorrono all’attuazione della presente sezione la dirigenza e coloro che sono responsabili delle strutture ivi indicate. Per quanto riguarda la **Sezione “Gestione del rischio”**, concorrono all’individuazione, adozione, attuazione e monitoraggio delle misure riportate nell’**allegato 2.4 registro dei rischi** e nell’**allegato 2.5 monitoraggio misure 2022**, la dirigenza e coloro che sono responsabili delle strutture indicate nei citati allegati, oltre ai soggetti coinvolti nelle attività relative alla mappatura di processi.

Per quanto riguarda la **Sezione “Trasparenza”**, nell’**allegato 2.6- flussi informativi per la trasparenza** sono riepilogate in forma tabellare le competenze relative alle strutture responsabili per l’elaborazione e la pubblicazione dei dati nella sezione Amministrazione Trasparente, modificate, laddove necessario, in coerenza con le modifiche organizzative eventualmente intervenute.

2.3.1.2 Coordinamento con gli atti di programmazione della performance

Con riferimento al collegamento della presente sezione con la pianificazione strategica, si rappresenta che il Piano Strategico Iuav attualmente in vigore non contiene l’indicazione di specifici obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza; il loro inserimento è previsto a partire dall’adozione del nuovo Piano Strategico, attualmente in corso di elaborazione, per la relativa approvazione nel 2023.

Viene invece allo stato garantito il coordinamento degli obiettivi della presente sezione con quelli contenuti nella sezione performance del presente Piano, predisposta ai sensi dell’articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, dove sono individuati gli obiettivi di performance amministrativa, di anticorruzione e di trasparenza (obiettivi operativi e azioni), tenendo conto delle linee

strategiche di Ateneo e in coerenza con la programmazione economico-finanziaria.

In particolare, in tale sezione sono indicati, con le rispettive aree dirigenziali responsabili, gli obiettivi gestionali che riguardano specificamente i temi dell'anticorruzione, dei rischi corruttivi e della trasparenza (allegato 2.3), secondo il collegamento con gli obiettivi di performance per darne effettività.

Si ricorda inoltre che il NdV, nella sua funzione di OIV e senza sovrapposizioni con le funzioni proprie del PQ, certifica annualmente l'assolvimento degli obblighi di trasparenza e verifica l'andamento della performance e del complessivo funzionamento del SMVP eventualmente segnalando nella sua relazione la necessità o opportunità di interventi correttivi in un'ottica di collaborazione con la direzione dell'Ateneo.

Le relazioni del NdV quale OIV in materia di performance sono consultabili nella sezione dedicata di Amministrazione Trasparente al seguente indirizzo

<http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Controlli-1/organismi-/index.htm>.

2.3.2 Gestione del rischio

2.3.2.1 Processo di gestione del rischio

L'Ateneo adotta, in conformità alle indicazioni metodologiche e ai principi riportati nell'allegato 1 del PNA 2019, un processo di gestione del rischio, inteso quale insieme di attività coordinate che l'amministrazione pianifica e attua per individuare, valutare e trattare i rischi corruttivi, al fine di contenerli. In particolare, nel corso del 2021, l'Ateneo ha proceduto a recepire le indicazioni fornite da ANAC con il citato atto di indirizzo, ponendo le basi per mettere a punto una nuova metodologia di analisi del rischio che superi le indicazioni dei PNA 2013 e 2015, secondo un principio di gradualità.

Con riferimento all'implementazione del processo di gestione del rischio, si è tenuto quale riferimento lo standard ISO 31000, il quale prevede che le organizzazioni procedano all'applicazione di un metodo coerente e sistematico, volto a sviluppare le seguenti fasi, in successione tra loro:

- 1) **Analisi del contesto** esterno e interno;
- 2) **Valutazione dei rischi**, tramite l'identificazione, l'analisi e la ponderazione dei rischi emersi;
- 3) **Trattamento dei rischi**, con identificazione e programmazione delle misure di trattamento.

A tali fasi si aggiungono due ulteriori fasi che devono caratterizzare ogni ciclo del processo di gestione, procedendo in parallelo con le fasi di cui sopra:

- 4) **Monitoraggio e Riesame**, rispetto all'evoluzione dei rischi e del relativo trattamento;
- 5) **Consultazione e Comunicazione**, con gli stakeholder interni ed esterni all'amministrazione durante tutte le fasi del processo.

2.3.2.2 Analisi del contesto

La prima macro-fase del processo di gestione del rischio è relativa all'analisi del contesto, in cui l'amministrazione acquisisce le informazioni necessarie a identificare il rischio corruttivo in relazione sia alle caratteristiche dell'ambiente in cui opera (contesto esterno), sia alla propria organizzazione (contesto interno).

CONTESTO ESTERNO

L'analisi del contesto esterno ha come duplice obiettivo quello di evidenziare come le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente nel quale l'amministrazione si trova a operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi e, al tempo stesso, condizionare la valutazione del rischio corruttivo e il monitoraggio dell'idoneità delle misure di prevenzione.

Per ulteriori dati sul contesto di riferimento dell'Ateneo si veda anche la sezione 2.1 Valore pubblico, 2.1.1 Il contesto di riferimento esterno.

Contesto internazionale

Come noto, Transparency International, organizzazione che persegue finalità di contrasto alla corruzione, misura annualmente la "percezione della corruzione" secondo un indice ("CPI") che si

riferisce al livello di corruzione e scarsa trasparenza percepito dal cittadino rispetto a chi gestisce la cosa pubblica, così come i conflitti di interesse tra finanza, politica, affari e istituzioni e che classifica i Paesi attraverso l'impiego di 13 strumenti di analisi e di sondaggi rivolti a esperti provenienti dal mondo del business. Il punteggio finale è determinato in base ad una scala che va da 0 (alto livello di corruzione percepita) a 100 (basso livello di corruzione percepita).

In base agli ultimi dati disponibili¹⁵, l'Indice di percezione della corruzione (CPI) 2021 pubblicato da Transparency International pone l'Italia al 42° posto in una classifica di 180 Paesi e territori analizzati secondo il livello di corruzione percepita nel settore pubblico.

Rispetto al 2020, l'Italia ha migliorato il proprio punteggio (da 53 a 56), guadagnando ben dieci posizioni nella graduatoria complessiva (da 52° a 42°) pur restando collocata in una fascia intermedia, al 17° posto su 27, nell'ambito dei Paesi membri dell'Unione europea.

Il 2021 ha segnato pertanto una nuova ripresa della tendenza positiva che vede l'Italia guadagnare complessivamente 14 punti dal 2012 ad oggi.

Dall'evento di presentazione dei dati del 25 gennaio 2022 è emerso che il progresso dell'Italia evidenziato nell'edizione 2021 del CPI, in linea con il costante miglioramento dal 2012, sarebbe il risultato della crescente attenzione dedicata al problema della corruzione nell'ultimo decennio e farebbe ben sperare per la ripresa economica del Paese dopo la crisi generata dalla pandemia; come è stato evidenziato in tale occasione, infatti, la fase di rilancio del Paese richiede la massima attenzione alla prevenzione dei rischi di corruzione, affinché gli impegni presi per la digitalizzazione, l'innovazione, la transizione ecologica, la sanità e le infrastrutture possano trovare piena realizzazione. Nel suo intervento il Presidente di ANAC, Avv. Giuseppe Busia, ha ribadito la centralità dell'impegno nella prevenzione della corruzione e della trasparenza, anche alla luce dell'opportunità costituita dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e dagli investimenti che da questo derivano, ricordando gli obiettivi dell'Autorità con riferimento alla digitalizzazione delle procedure di affidamento al fine di garantire maggiore trasparenza e confronto concorrenziale e, di conseguenza, migliori servizi per la cittadinanza, alla normativa sul whistleblowing, alla banca dati nazionale dei contratti pubblici e alla realizzazione della piattaforma unica della trasparenza.

Contesto nazionale

Con riferimento allo scenario nazionale in materia di episodi di corruzione rilevati, si ritengono particolarmente utili ai fini dell'analisi i risultati del rapporto elaborato da ANAC, presentato in data 17 ottobre 2019 e intitolato "La corruzione in Italia (2016-2019) - Numeri, luoghi e contropartite dal malaffare"¹⁶, predisposto a partire dall'analisi dei provvedimenti emessi dall'Autorità giudiziaria nel periodo di riferimento.

Analizzando i provvedimenti della magistratura, nel periodo di rilevazione (2016-2019) sono emersi 152 casi di corruzione (ovvero uno a settimana), rilevati pressoché in tutte le regioni d'Italia, a eccezione del Friuli-Venezia Giulia e del Molise.

¹⁵ <https://www.transparency.it/indice-percezione-corruzione/>

¹⁶ <https://www.anticorruzione.it/-/la-corruzione-in-italia-2016-2019.-numeri-luoghi-e-contropartite-del-malaffare?inheritRedirect=true>

Dal punto di vista numerico, è particolarmente rilevante il dato relativo alla Sicilia, dove nel triennio sono stati registrati 28 episodi di corruzione (18,4% del totale) quasi quanti se ne sono verificati in tutte le regioni del Nord (29 nel loro insieme), alla quale seguono il Lazio (con 22 casi), la Campania (20), la Puglia (16) e la Calabria (14). Il Veneto si colloca invece in una posizione intermedia, con 4 episodi rilevati, pari al 2,4% del totale.

Il 74% delle vicende esaminate (113 casi) ha riguardato l'assegnazione di appalti pubblici, a conferma della rilevanza di tale settore e degli interessi illeciti a esso legati per via dell'ingente volume economico, mentre il restante 26% (39 casi) ha riguardato ulteriori settori quali procedure concorsuali, procedimenti amministrativi, concessioni edilizie, corruzione in atti giudiziari.

I settori interessati dai casi analizzati sono relativi a lavori pubblici (40%), rifiuti (22%), sanità (18%), decoro urbano (5%) e trasporti pubblici (2%). Nella restante parte (18%) sono ricompresi i casi occorsi in settori vari, come i servizi informatici, finanziari, mortuari, i procedimenti giudiziari e quello dell'accoglienza migranti.

I soggetti indagati sono dirigenti (22%), funzionari e impiegati (22%), sindaci (10%), assessori (7%), commissari di gara (7%), rup (5%), consiglieri (3%), vice-sindaci (3%) o altro (21%) mentre le amministrazioni interessate sono comuni (41%), società partecipate (16%), aziende sanitarie (11%), ma nel dato rilevano anche le amministrazioni di giustizia (6%), regioni (5%), province (2%) e università (4%).

Inoltre, nei casi di corruzione esaminati le contropartite sono costituite principalmente da denaro, prestazioni professionali, assunzioni e regalie.

Nel suo rapporto, l'Autorità riporta alcune delle principali peculiarità riscontrate nelle vicende di corruzione esaminate, che potrebbero essere assunte come indicatori di ricorrenza del fenomeno:

- illegittimità gravi e ripetute in materia di appalti pubblici: affidamenti diretti ove non consentito, abuso della procedura di somma urgenza, gare mandate deserte, ribassi anomali, bandi con requisiti funzionali all'assegnazione pilotata;
- presentazione di offerte plurime riconducibili a un unico centro di interesse;
- inerzia prolungata nel bandire le gare al fine di prorogare ripetutamente i contratti ormai scaduti (in particolare nel settore dello smaltimento rifiuti);
- assenza di controlli (soprattutto nell'esecuzione di opere pubbliche);
- assunzioni clientelari;
- illegittime concessioni di erogazioni e contributi;
- concorsi svolti sulla base di bandi redatti su misura;
- illegittimità nel rilascio di licenze in materia edilizia o nel settore commerciale;
- illiceità in procedimenti penali, civili o amministrativi, al fine di ottenere provvedimenti di comodo.

Contesto regionale e locale

Con riferimento allo scenario regionale, come emerge dalle relazioni al Parlamento del Ministero dell'Interno in ordine alle attività svolte e ai risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia

per il primo e secondo semestre 2020¹⁷, Il Veneto si conferma come una delle regioni trainanti per l'economia nazionale disponendo di una rete di infrastrutture efficienti che favoriscono lo sviluppo imprenditoriale. Il porto di Venezia-Marghera, l'aeroporto "Marco Polo" e gli interporti di Padova e Verona costituiscono snodi nevralgici per la movimentazione internazionale di passeggeri e merci. Tali importanti infrastrutture se, da un lato, rappresentano un chiaro vantaggio competitivo, dall'altro, richiedono tuttavia una costante attenzione affinché siano tempestivamente poste in essere azioni di contrasto allo sviluppo di traffici criminali transnazionali.

La presenza di ingenti investimenti uniti alla ricchezza prodotta da un reticolo di imprese di dimensioni medie e piccole può rappresentare, inoltre, terreno fertile per i sodalizi criminali mafiosi che, al di fuori del loro territorio, prediligono l'infiltrazione "silenziosa" nell'economia legale. Il rischio di inquinamento dell'economia è ora ulteriormente accentuato dalla crisi generata dall'emergenza Covid-19. In particolare, secondo un'analisi della Banca d'Italia, gli indicatori dell'economia regionale hanno assunto valori negativi, a causa della pandemia, per la prima volta dall'estate 2013, con una conseguente contrazione del PIL per il 2020 maggiore di quella nazionale e che, secondo le stime, potrebbe far registrare una flessione pari a circa il 9,2%¹²⁰. Anche nel Rapporto di Unioncamere Veneto si evidenzia come l'emergenza sanitaria abbia determinato una forte contrazione dell'attività manifatturiera.

La recessione che rischia di travolgere molti settori produttivi agevola le consorterie che, godendo di importanti disponibilità economiche, hanno la possibilità di prestarsi quali "ammortizzatori sociali" illegali, per soggetti ed imprese in difficoltà. Il rischio evidente è che le "mafie", garantendo la liquidità necessaria a tutti gli attori in difficoltà nel panorama economico, possano realizzare una pressione usuraria ed estorsiva, volta all'acquisizione delle attività d'impresa e commerciali.

Per un'analisi riferita alla presenza nel territorio veneto di criminalità organizzata e/o di fenomeni di infiltrazioni di stampo mafioso e il possibile impatto sull'Ateneo, ci si è avvalsi dei dati forniti dall'Ufficio territoriale del Governo della Prefettura di Venezia.

La relazione presentata per l'anno 2021 riconferma sostanzialmente il quadro sul territorio regionale e in particolare veneziano già rappresentato nelle precedenti analisi.

Con riferimento, in particolare, alla criminalità organizzata, emerge come il tessuto economico della provincia di Venezia, così come quello dell'intero Veneto, eserciti una particolare attrattiva per la criminalità organizzata in quanto caratterizzato da piccole e medie imprese, da un alto tasso di industrializzazione, da un importante indotto turistico e da una fitta rete di sportelli bancari. In questo contesto economico si è registrata infatti negli ultimi anni un'infiltrazione essenzialmente non violenta ma capillare della criminalità organizzata, probabilmente favorita anche dalla destinazione al confino in diverse località della regione, tra gli anni 70 e 90, di molti boss di "Cosa Nostra", della camorra e della 'ndrangheta. Tale infiltrazione è stata verosimilmente agevolata anche dalla crisi economica che ha colpito il tessuto economico nazionale, compreso quello veneto; in un quadro economico critico, infatti, le attività dei gruppi criminali hanno potuto facilmente mettere a disposizione degli imprenditori risorse

¹⁷ <https://direzioneeinvestigativaantimafia.interno.gov.it/relazioni-semestrali/>

illecite frutto di attività illegali.

Gli elementi che emergono dal monitoraggio del territorio e delle attività di polizia giudiziaria degli ultimi 15 anni mettono in evidenza che anche in Veneto appare mutata la strategia operativa da parte dei tradizionali sodalizi mafiosi che, a differenza del passato, parrebbero non essere più interessati solo al reinvestimento dei proventi delle attività delittuose nell'economia legale, ma anche ad imporre la loro presenza sul territorio grazie all'uso della forza e attraverso la presenza nelle Istituzioni, divenendo così punto di riferimento da parte della società civile che si rivolge all'anti Stato per interessi economici o per risolvere le proprie problematiche.

Allo stato, tuttavia, nella provincia di Venezia non si registrano livelli di penetrazione criminale tali da poter sostenere che vi siano organizzazioni malavitose che abbiano radicato diffuse e sistematiche forme di controllo e condizionamento delle attività economiche e imprenditoriali.

Le relazioni della Prefettura evidenziano comunque un particolare interesse della criminalità organizzata:

- per i settori dello smaltimento di rifiuti (interessati nel passato da fatti illeciti accertati in materia di gestione dei rifiuti), rilevando come sintomatica di possibile illiceità il ricorso ad affidamenti diretti sottosoglia che sfuggono al controllo antimafia nonché alla procedura ad evidenza pubblica che possono favorire accordi tra funzionari preposti ed imprenditori;
- per il tessuto economico-produttivo locale, in particolare col fenomeno dell'usura e dell'infiltrazione nelle imprese;
- per le grandi opere e la gestione degli appalti pubblici.

Contesto universitario

Il comparto universitario è caratterizzato da particolare libertà e autonomia: si pensi al principio di libertà della ricerca e dell'alta cultura nonché ai principi di autogoverno, autonomia organizzativa e autonomia normativa per la disciplina delle funzioni fondamentali (didattica, ricerca, terza missione). Come previsto dalla L. n. 240/2010 "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario", lo Stato si limita a fissare solo principi di organizzazione e a esercitare, attraverso il MUR, poteri di indirizzo e di coordinamento.

Tali caratteristiche di contesto rendono le amministrazioni del comparto soggette a specifici rischi corruttivi, ai quali l'ANAC ha dedicato una specifica sezione nella parte dedicata alle Istituzioni Universitarie del citato Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016, cui è seguito l'Atto di indirizzo del MIUR del 14 maggio 2018; delle aree di rischio specifiche delle Istituzioni Universitarie nonché dei rischi e delle misure proposte in tali atti di indirizzo l'Ateneo ha tenuto adeguato conto nella propria analisi del rischio, adeguandosi alla maggior parte di esse, come si evidenzia nei paragrafi dedicati alle misure generali e specifiche.

Dato giudiziario sul comparto universitario

Dall'analisi del dato giudiziario relativo al comparto universitario emergono, in particolare numerosi

procedimenti penali relativi a procedure di reclutamento di professori e ricercatori¹⁸; in questo senso, le fattispecie di reato più frequenti sono l'abuso d'ufficio, la corruzione per atti contrari ai doveri d'ufficio e il falso e allo svolgimento di esami universitari¹⁹, dove le fattispecie più frequenti sono il reato di concussione, quello di induzione indebita a dare o promettere utilità e il falso.

Inoltre, in seguito all'esame della giurisprudenza contabile, si segnalano, ad esempio, giudizi di responsabilità in materia di svolgimento di incarichi extra-istituzionali da parte del personale universitario (in questo senso, dall'esame della banca dati delle sentenze della Corte dei conti emergono in particolare numerosi giudizi di responsabilità per danno erariale attivati a carico di professori e ricercatori per lo svolgimento di incarichi vietati o non autorizzati²⁰) ovvero di attribuzione di incarichi di consulenza in violazione della normativa vigente (ad esempio relativi alla difesa e rappresentanza in giudizio dell'ente laddove sia previsto il patrocinio obbligatorio da parte dell'Avvocatura dello Stato) o ancora relativi all'omesso riversamento all'Università di somme pagate dai terzi fruitori delle prestazioni dei laboratori incassati per conto dell'Amministrazione nell'ambito del rapporto di servizio (a seguito di accertamento in sede penale delle condotte illecite contestate).

Gli elementi emersi dall'esame dei dati riportati, insieme ai dati derivanti da interviste del RPCT con i responsabili delle strutture amministrative, comprese le eventuali segnalazioni ricevute tramite il canale del whistleblowing (non pervenute) o altre modalità e i dati derivanti dai risultati del monitoraggio del RPCT non sono stati inseriti nella precedente analisi ma sono stati comunque posti alla base delle attività di analisi del rischio e in particolare nell'individuazione dei processi a rischio e nell'identificazione dei rischi.

CONTESTO INTERNO

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi

18 Si veda in particolare l'inchiesta della Procura di Catania denominata "Università Bandita" su presunti concorsi truccati, conclusasi con il rinvio a giudizio per 54 imputati di cui 9 provenienti dal filone che vedeva indagati, tra gli altri, gli ex rettori, oltre a sette professori e capi dipartimento dell'Università catanese mentre altri quarantacinque provengono dal secondo troncone, dove figuravano, tra gli altri, l'ex sindaco di Catania e l'ex procuratore di Catania. Tale inchiesta ha dato origine a ulteriori indagini, ancora in corso, relative ad accordi tra docenti di diverse Università (Mediterranea di Reggio Calabria, Palermo, Sassari, Statale di Milano, Torino, Genova, Stranieri di Perugia e Firenze) per influenzare l'esito di molte procedure di concorso sia per ricercatori che per professori. Gli indagati sono 191 tra ricercatori a tempo indeterminato e precari, professori associati e ordinari, direttori di dipartimento, prorettori e rettori.

19 Si veda in particolare la vicenda giudiziaria che ha riguardato l'Università per Stranieri di Perugia, conclusasi con sette condanne e due assoluzioni a seguito del processo abbreviato; secondo l'accusa nel periodo luglio-novembre 2018 vennero organizzate tre prove di esame in una cooperativa convenzionata con un centro studi a sua volta convenzionato con l'Ateneo di Perugia, dove a fronte del pagamento di una somma di denaro venivano rilasciate le risposte e le prove scritte già svolte per ottenere i certificati di superamento di prove di idoneità linguistica. Per i 9 imputati, accusati a vario titolo di corruzione e falso ideologico, la procura di Monza aveva chiesto fino a 6 anni di condanna nel processo con rito abbreviato.

20 Tale dato viene confermato dalla Requisitoria del Procuratore Regionale presso la Sezione Giurisdizionale per il Veneto della Corte dei Conti in occasione dell'Inaugurazione dell'anno giudiziario 2022 nella quale si evidenzia che, in particolare nel settore universitario, sono stati accertati, anche nel 2021 numerosi casi rientranti nel genus dell'incompatibilità dei pubblici dipendenti e nelle citazioni depositate viene spesso contestato il contestuale svolgimento di attività professionali senza preventiva autorizzazione da parte dell'amministrazione di appartenenza, in violazione della normativa applicabile (la Procura riporta un caso in cui la stessa ha invitato a dedurre un docente universitario, in servizio presso un Ateneo veneto, il quale ha costituito una società a responsabilità limitata, ha assunto la carica di Amministratore Unico nonché di Direttore Tecnico ed è stato nominato Consigliere e Presidente del Consiglio di Amministrazione a tempo indeterminato con poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, in violazione della normativa in materia di incompatibilità).

che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo ed è volta a far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità e, dall'altro, il livello di complessità dell'amministrazione. Entrambi questi aspetti influiscono sul sistema di prevenzione della corruzione e sono in grado di incidere sul suo livello di attuazione e di adeguatezza.

Organizzazione amministrativo-gestionale

Per quanto riguarda gli organi dell'Ateneo di governo, gestione, controllo e valutazione, consultivi e di garanzia si rinvia al vigente statuto di Ateneo e alla pagina [organi di indirizzo politico amministrativo](#). Con riferimento alla struttura organizzativa, all'organigramma, ai ruoli e alle responsabilità e alla qualità e quantità del personale, si rinvia ai dati contenuti nella sottosezione 3.1 Struttura organizzativa della sezione Organizzazione e capitale umano; per i sistemi e le tecnologie in uso, pur limitatamente al Piano del lavoro agile, e per le conoscenze del personale si rinvia a quanto contenuto nelle sottosezioni 3.2 Organizzazione del lavoro agile e 3.4 Formazione del personale della sezione Organizzazione e capitale umano.

Nel portale dell'Ateneo, alla pagina [la nostra organizzazione](#) è inoltre reperibile il dettaglio su nominativi, competenze e funzioni dei servizi dell'amministrazione.

Nel corso del 2022 sono stati adottati i seguenti provvedimenti di riorganizzazione:

- riorganizzazione della Divisione Bilancio e Finanza con ridefinizione dei servizi, chiusura del "servizio contabilità fornitori e tesoriere" e apertura del "servizio contabilità area didattica e istituzionale" e "servizio contabilità area ricerca e dipartimento", con DDG rep. n. 165 del 29/03/2022;
- istituzione del "servizio sviluppo edilizio" in staff all'Area Tecnica e spostamento del RSPP dall'Area tecnica ai servizi in staff alla Direzione Generale, con DDG rep. n. 355 del 29/06/2022;
- spostamento del DPO dall'Area Tecnica ai servizi in staff alla Direzione Generale, con DDG rep. n. 553 del 5/10/2022.

Procedimenti penali e segnalazioni tramite il canale "whistleblowing"

Nel corso del 2022 non vi sono state denunce, riguardanti eventi corruttivi, a carico di dipendenti dell'amministrazione né l'amministrazione ha avuto notizia da parte di propri dipendenti di essere stati destinatari di un procedimento penale.

Nel 2022 non sono pervenute segnalazioni tramite il canale "whistleblowing".

Procedimenti disciplinari

Con riferimento ai procedimenti disciplinari si segnala che nel corso del 2022 è stato avviato un procedimento disciplinare a carico del personale tecnico amministrativo di competenza del dirigente dell'area di afferenza del dipendente, conclusosi con il richiamo verbale; nei confronti del medesimo dipendente, su segnalazione del dirigente competente, è stati avviati due procedimenti di competenza dell'Ufficio procedimenti disciplinari (UPD), attualmente in corso, mentre non sono stati avviati procedimenti a carico della componente docente e di quella studentesca.

Stato del contenzioso

L'analisi del contesto interno richiede inoltre di tener conto anche dello stato del contenzioso e dei procedimenti disciplinari in essere nell'Ateneo.

Anche nel 2022, grazie a un'attenta attività di precontenzioso da parte delle strutture amministrative e a una serie di azioni volte a sensibilizzare tutta la comunità universitaria sulle regole di comportamento, comprese quelle in materia di conflitto d'interessi, nonché all'introduzione di regole più oggettive da applicare nei procedimenti sia attraverso l'emanazione di regolamenti che di atti deliberativi degli organi di governo, il numero di contenziosi sorti e dei procedimenti disciplinari avviati è stato contenuto.

I contenziosi pendenti riguardano, in particolare:

- il personale docente (allo stato in totale 6) ed hanno ad oggetto, in un caso l'impugnazione degli atti di un procedimento disciplinare attivato per lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali non autorizzati, in altri casi le procedure per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato ex art. 24, lettere a) e b) della legge 240/2010 e in un ultimo caso il riconoscimento di compensi integrativi spettanti per attività di insegnamento;
- i fornitori (allo stato in totale 3) aventi ad oggetto casi di inadempimento contrattuale.

Non risultano invece pendenti contenziosi riguardanti il personale tecnico-amministrativo.

In generale non emergono particolari criticità o particolari differenze rispetto al contenzioso degli anni precedenti sia dal punto di vista della rilevanza economica che dal punto di vista numerico.

Mappatura dei processi dell'organizzazione

La mappatura dei processi costituisce un efficace strumento per individuare e rappresentare le attività dell'amministrazione e assume carattere strumentale ai fini dell'identificazione, della valutazione e del trattamento dei rischi corruttivi.

Come programmato nel precedente Piano, nel corso del 2022 le strutture amministrative hanno continuato e portato a compimento le attività connesse alla realizzazione della mappatura dei processi.

Nello specifico, su indicazione del RPCT, a partire dall'elenco dei processi realizzato nel 2021 (comprensivo della descrizione del primo gruppo di processi già svolta per l'analisi del rischio svolta e inserita nel precedente Piano), ciascun dirigente, con il coordinamento del servizio organizzazione ha concluso la fase di descrizione delle fasi e delle attività dei processi di propria competenza.

La mappatura così realizzata ha costituito la base per le successive fasi di analisi, valutazione e trattamento del rischio.

La mappatura dei processi, da aggiornare in caso di intervento di modifiche organizzative o della struttura dei processi dell'Ateneo, è resa disponibile alla pagina [Altri contenuti - Prevenzione della Corruzione](#) del portale Amministrazione trasparente.

2.3.2.3 Valutazione del rischio

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

Identificazione del rischio

L'identificazione del rischio, o meglio degli eventi rischiosi, ha l'obiettivo di individuare i comportamenti che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell'amministrazione, tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo.

A tale riguardo, come si è avuto modo di illustrare nel Piano 2022-24, per il primo ciclo, annuale, di gestione del rischio secondo la metodologia indicata da ANAC nel suddetto Allegato 1, l'RPCT aveva chiesto alla dirigenza con la nota prot. n. 60692 del 5 ottobre 2021 di procedere individuando, sulla base dei criteri forniti, un primo gruppo di processi ad alta priorità (minimo 2 per area) da descrivere e analizzare, svolgendo, sulla base delle *"Indicazioni operative per la gestione del rischio di corruzione dell'Università Iuav di Venezia"* allegate alla nota, le successive fasi di identificazione, analisi e trattamento del rischio da integrare gradualmente nei successivi cicli di gestione; il risultato dell'attività così svolta era stato inserito nel registro dei rischi allegato al precedente Piano.

Nel corso del 2022, a seguito del completamento nel mese di settembre della mappatura dei processi con la descrizione delle fasi e delle attività, il RPCT con nota prot. n. 66395 del 19 ottobre 2022 ha fornito indicazioni per la prosecuzione delle attività di analisi, valutazione e trattamento del rischio sui processi di Ateneo, per estendere gradualmente l'attività di analisi su tutti i processi per i quali vengano individuati eventi rischiosi, come da obiettivo n. 5 del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) Iuav 2022-2024 "Completamento dell'analisi e della revisione dei processi organizzativi e prosecuzione dell'analisi dei rischi secondo le indicazioni dell'ultimo PNA".

Per procedere a tali attività il servizio di supporto al RPCT ha realizzato e messo a disposizione dei dirigenti un apposito file, contenente la ricognizione e l'abbinamento ai processi e alle rispettive fasi della mappatura:

- 1) dei rischi rilevati e delle misure adottate fino al PTPCT 2021- 2023;
- 2) dei rischi rilevati, analizzati e valutati (sulla base dei nuovi criteri di valutazione) nel PIAO 2022-2024 e delle relative misure, allo stato ancora in fase di attuazione;
- 3) dei rischi individuati negli atti di indirizzo di ANAC (PNA) e delle misure proposte dall'Autorità per il loro contenimento, con particolare riferimento all'area dei contratti pubblici, come analizzati da ultimo nel PNA 2022-24 allora in consultazione e alle aree specifiche delle Istituzioni Universitarie come analizzate nel PNA 2017;
- 4) di ulteriori rischi individuati per comparazione con amministrazioni analoghe o con processi analoghi.

A partire da tale ricognizione dei rischi, ciascun dirigente, comunque libero di modificarla ovvero integrarla con altri rischi emersi dall'analisi, avrebbe dovuto individuare i rischi e compiere su di essi le

successive attività di analisi, di valutazione ed eventualmente di trattamento, seguendo le indicazioni di cui alla nota del RPCT prot. n. 60692 del 5 ottobre 2021 già citata e utilizzando il modello di registro dei rischi già utilizzato per l'analisi inserita nel precedente Piano.

Il servizio di supporto al RPCT ha pertanto supportato i dirigenti nello svolgimento delle suddette attività, anche con appositi incontri con i dirigenti e il personale delle strutture interessate.

L'esito di tale attività, da integrare e modificare nei successivi cicli di gestione, è riportato nel paragrafo Misure specifiche.

Analisi del rischio

L'analisi del rischio ha l'obiettivo, da un lato, di pervenire a una comprensione più approfondita degli eventi rischiosi identificati nella fase precedente, attraverso l'analisi dei cosiddetti fattori abilitanti della corruzione e, dall'altro, di stimare il livello di esposizione dei processi e delle relative attività al rischio

Con riferimento all'analisi dei rischi identificati, questa ha ricompreso, in particolare, i fattori abilitanti dell'evento rischioso ovvero le condizioni organizzative che favoriscono il verificarsi dell'evento; ciò, per permettere di individuare le misure di prevenzione specifiche più efficaci per il loro trattamento.

Per quanto riguarda la stima del livello di rischio, si è scelto di procedere secondo un approccio qualitativo come indicato dall'Autorità nella relativa sezione dell'Allegato 1 al PNA 2019, utilizzando i seguenti criteri, nell'ambito di quelli suggeriti da ANAC, quali indicatori di stima del rischio:

1. livello di interesse esterno;
2. grado di discrezionalità del decisore interno alla PA;
3. manifestazione di eventi corruttivi in passato nel processo;
4. opacità del processo decisionale;
5. grado di attuazione delle misure;
6. livello di efficacia delle misure;

A ognuno di tali indicatori è stato associato un livello di rischio individuato in base a tre parametri di natura ordinale, di livello progressivamente crescente (basso, medio, alto) da attribuire all'evento rischioso considerato. La misurazione di ciascun indicatore ha permesso di giungere a una valutazione sintetica complessiva del livello di esposizione al rischio considerato, debitamente motivata.

I rischi rilevati sono quindi stati raggruppati nelle seguenti Aree di rischio, generali e specifiche, individuate dall'Ateneo sulla base degli atti di indirizzo progressivamente adottati da Anac, pur potendo queste essere progressivamente modificate o integrate, laddove ritenuto opportuno:

Tab. 2.15 Aree di rischio

| AREE DI RISCHIO GENERALI – COMUNI A TUTTE LE AMMINISTRAZIONI: | Riferimenti |
|---|--|
| A) Acquisizione e progressione del personale | L. n. 190/2012 – PNA 2013 e Aggiornamento 2015 al PNA punto b, Par. 6.3, nota 10 |

| AREE DI RISCHIO GENERALI – COMUNI A TUTTE LE AMMINISTRAZIONI: | Riferimenti |
|--|--|
| B) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario | Allegato 2 del PNA 2013, corrispondente ad autorizzazioni e concessioni (art. 1, comma 16, lett. a), l. n. 190/2012) |
| C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario | Allegato 2 del PNA 2013, corrispondente alla concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati (art. 1, comma 16, lett. c), l. n. 190/2012) |
| D) Contratti pubblici D.1) Programmazione D.2) Progettazione della gara D.3) Selezione del contraente D.4) Verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto D.5) Esecuzione D.6) Rendicontazione | L. n. 190/2012 – PNA 2013 e Aggiornamento 2015 al PNA, con particolare riferimento al paragrafo 4. Fasi delle procedure di approvvigionamento |
| E) Incarichi e nomine | Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b) |
| F) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio | Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b) |
| G) Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni | Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b) |
| H) Affari legali e contenzioso | Aree di rischio generali – Aggiornamento 2015 al PNA (Parte generale Par. 6.3 lettera b) |
| I) Amministrazione e servizi | Area di rischio individuata dall'Ateneo |
| AREE SPECIFICHE - ISTITUZIONI UNIVERSITARIE: | Riferimenti |
| L) Gestione delle attività di ricerca L.1) Progettazione della ricerca L.2) Valutazione e finanziamento dei progetti L.3) Svolgimento della ricerca L.4) Esiti della ricerca | Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie dell'Aggiornamento 2017 al PNA |
| M) Gestione della didattica M.1) Organizzazione della didattica M.2) Accredimento delle sedi e dei corsi di studio M.3) Svolgimento della didattica | Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie dell'Aggiornamento 2017 al PNA |
| N) Reclutamento dei docenti N.1) Reclutamento a livello locale N.2) Reclutamento ai sensi dell'art. 24, co. 6, l. n. 240/2010 N.3) Formazione delle commissioni giudicatrici | Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie dell'Aggiornamento 2017 al PNA |
| O) Gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne | Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie dell'Aggiornamento 2017 al PNA |
| P) Gestione degli enti e delle attività esternalizzate dalle università | Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie dell'Aggiornamento 2017 al PNA |

Ponderazione del rischio

La ponderazione del rischio ha l'obiettivo di stabilire, sulla base degli esiti dell'analisi del rischio, le

priorità di trattamento dei rischi, attraverso il loro confronto, considerando gli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera.

Nel trattamento dei rischi individuati e dunque nell'individuazione delle misure viene data priorità al trattamento dei rischi rispetto ai quali livello di esposizione risulta medio o alto.

2.3.2.4 Trattamento del rischio

La fase conclusiva del processo di gestione del rischio è rappresentata dall'attività di trattamento del rischio, costituita dall'attività di individuazione e programmazione di misure specifiche (che agiscono in maniera puntuale sugli specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio e si caratterizzano per l'incidenza su problemi specifici) ritenute idonee a ridurre il livello di rischio individuato in fase di analisi.

Nel paragrafo Misure specifiche sono individuate le misure specifiche identificate e programmate a seguito delle suddette attività.

Nel paragrafo Misure generali sono invece elencate e descritte le attività svolte con riferimento alle misure di prevenzione generali o obbligatorie (che intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione) e l'eventuale programmazione per l'anno 2022, indicando i soggetti responsabili dell'attuazione delle misure, i tempi di attuazione e i relativi indicatori.

Misure generali

Misure di regolamentazione

Nel corso del 2022 è continuata l'attività di semplificazione, revisione, aggiornamento e adeguamento della normativa interna di Ateneo, nell'ottica di semplificazione dei processi e delle procedure, nonché di riduzione dell'utilizzo arbitrario della discrezionalità, con l'aggiornamento dei seguenti regolamenti e codici:

- regolamento per il funzionamento del comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora, contro le discriminazioni e di difesa degli studenti (emanato con decreto rettorale 1° febbraio 2022 n. 54);
- regolamento di Ateneo sulla partecipazione dell'università a società di capitali e a consorzi di diritto privato e sugli spin off/start up dell'Università Iuav di Venezia (emanato con decreto rettorale 1° febbraio 2022 n. 56);
- regolamento di Ateneo dei corsi di dottorato e in materia di dottorato di ricerca (emanato con decreto rettorale 11 marzo 2022 n. 137);
- regolamento del sistema interno di qualità per la verifica dei progetti ai sensi dell'articolo 26 del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 e successive modificazioni e integrazioni (emanato con decreto rettorale 5 aprile 2022 n. 172);
- regolamento in materia di attribuzione dei doveri didattici dei docenti ai sensi dell'articolo 6 della legge 30 dicembre 2010 n. 240 (emanato con decreto rettorale 5 aprile 2022 n. 178);
- regolamento di Ateneo sulla contribuzione studentesca (emanato con decreto rettorale 31 maggio

- 2022 n. 304);
- regolamento per l'erogazione di contributi economici a favore del personale tecnico e amministrativo (emanato con decreto rettorale 5 luglio 2022 n. 376);
 - regolamento di Ateneo per la disciplina delle spese di gestione relative alla rappresentanza, all'ospitalità, all'organizzazione di manifestazioni e convegni e alle spese non rientranti nelle acquisizioni in economia (emanato, da ultimo, con decreto rettorale 5 luglio 2022 n. 380);
 - regolamento per la disciplina di procedure comparative per il conferimento di incarichi individuali di collaborazione di natura autonoma (emanato con decreto rettorale 1° agosto 2022, n. 439);
 - regolamento di Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità (emanato, da ultimo, con decreto rettorale 4 ottobre 2022 n. 572);
 - regolamento per la disciplina della trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale (emanato con decreto rettorale 4 ottobre 2022 n. 573);
 - regolamento interno per il conferimento di assegni per la collaborazione ad attività di ricerca (emanato con decreto rettorale 6 ottobre 2022 n. 579);
 - regolamento di composizione e funzionamento della commissione etica dell'Università Iuav di Venezia (emanato con decreto rettorale 24 ottobre 2022 n. 616);
 - codice per la prevenzione di fenomeni di discriminazione, molestie e mobbing e il loro contrasto (emanato con decreto rettorale 5 dicembre 2022 n. 712);
 - regolamento delle missioni, delle trasferte e relativo rimborso spese (emanato con decreto rettorale 5 dicembre 2022 n. 713).

Come programmato nel precedente Piano, nel corso 2022 si è proceduto a:

- adottare il codice etico e di comportamento dell'Università Iuav di Venezia e alla modifica dei seguenti regolamenti:
- modificare il regolamento per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'articolo 24 della legge 30 dicembre 2010, n. 240 e dell'articolo 1, comma 9 della legge 4 novembre 2005, n. 230 (emanato con decreto rettorale 30 maggio 2022 n. 300);
- modificare il regolamento per la disciplina della chiamata dei professori di prima e seconda fascia (emanato con decreto rettorale 30 maggio 2022 n. 300).

I regolamenti interni sono pubblicati nella pagina dedicata del sito di Ateneo reperibile dal link <http://www.iuav.it/Ateneo1/Governo-e-STATUTO-RE/>, garantendo contestualmente una comunicazione al personale rispetto alla pubblicazione.

Per il 2023 si prevedono le seguenti misure:

Tab. 2.16 misure

| Tipologia di misura | Misura programmata | Struttura responsabile | Tempi di attuazione | Indicatore |
|----------------------------|---|----------------------------|---------------------|------------|
| Misure di regolamentazione | adozione del regolamento sullo svolgimento incarichi extra-istituzionali da parte del | AFRU – servizio concorsi e | 31/12/2023 | On/off |

| | | | | |
|--|----------------------------------|------------------------------------|--|--|
| | Personale tecnico-amministrativo | carriere personale ta e previdenza | | |
|--|----------------------------------|------------------------------------|--|--|

Misure di formazione

Nel corso del 2022 le attività formative sono state erogate in parte in presenza e in parte a distanza. Al riguardo, si rinvia alla sezione Organizzazione e Capitale Umano del presente Piano e in particolare al paragrafo 3.4 Formazione del personale.

Per quanto riguarda la formazione rilevante ai fini della normativa in materia di trasparenza e anticorruzione erogata da soggetti esterni nel corso del 2022 nella seguente tabella riepilogativa sono indicati i temi affrontati, il numero di ore di corso e il numero di partecipanti alle stesse.

Tab. 2.17 Formazione – anno 2022

| n. partecipanti | titolo attività | ente formatore | giorni | ore corso |
|-----------------|--|--|--------|-----------|
| 3 | Giornata della Trasparenza degli Atenei veneti | Università di Padova; Università Ca' Foscari Venezia; Università Iuav di Venezia; Università di Verona | 1 | 7 |
| 2 | Riunione del Gruppo di Lavoro GLAT | CODAU; Atenei partecipanti | 1 | 3 |

fonte: servizio organizzazione e sviluppo

Come programmato, nel 2022 è stata emanata una circolare esplicativa e contenente istruzioni operative per l'applicazione del codice etico e di comportamento, rivolta a tutti i destinatari del codice (circolare del direttore generale rep. n. 2 del 17 febbraio 2022).

Anche per la formazione specifica in materia di privacy nell'anno 2022 si rinvia alla sezione Organizzazione e Capitale Umano del presente Piano e in particolare al paragrafo 3.4 Formazione del personale.

Per il 2023 si programmano, in particolare, i seguenti interventi formativi.

Tab. 2.18 Formazione – anno 2023

| Tipologia di misura | Misura programmata | Struttura responsabile | Tempi di attuazione | Indicatore |
|----------------------|---|-----------------------------|---------------------|------------|
| Misure di formazione | Formazione specifica in materia di anticorruzione e trasparenza per la struttura di supporto al RPCT (corso ValorePA) | DG - servizio affari legali | 31/12/2023 | On/off |

Misure di rotazione del personale

Rotazione ordinaria

Iuav è fra i più piccoli atenei italiani con:

1 direttore generale; 4 dirigenti; 232 unità di personale tecnico amministrativo non dirigente, di cui 1 a tempo determinato.

Come indicato nel precedente PTPCT, pur in un quadro che rende particolarmente complicata l'individuazione di figure alternative e analoghe per competenza, è continuato anche nel 2021

l'adeguamento organizzativo in applicazione dei criteri indicati nel 2018 permettendo all'Ateneo di assolvere a quanto richiesto e ribadito dall'aggiornamento 2018 al PNA in merito alla rotazione ordinaria del personale quale misura di prevenzione della corruzione, procedendo sulla base di richieste di mobilità interna e di manifestazione di interesse senza trascurare la salvaguardia dell'operatività e la funzionalità dei servizi e di garantire la continuità dell'azione amministrativa. Sono riconfermati gli adempimenti preliminari, i criteri da adottare e gli ambiti di applicazione per la rotazione ordinaria indicati nel precedente PTPCT.

Più in generale, con riferimento alla rotazione nell'attribuzione degli incarichi, sono in fase di valutazione le modalità con cui pervenire all'applicazione della rotazione dei RUP, secondo quanto disposto dalle Linee Guida ANAC n. 3/2016 (aggiornate nel 2017), di attuazione del d.lgs. n. 50/2016, che prevedono che il RUP sia individuato "tra i dipendenti di ruolo addetti all'unità organizzativa inquadrati come dirigenti o dipendenti con funzioni direttive o, in caso di carenza in organico della suddetta unità organizzativa, tra i dipendenti in servizio con analoghe caratteristiche".

Rotazione straordinaria

Con riferimento specifico ai criteri da adottare eventualmente nel caso di rotazione straordinaria ovvero nei casi di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva che interessino dipendenti dell'Ateneo, si evidenzia che si tratta di una procedura straordinaria, finora mai resasi necessaria nell'Ateneo, a cui si provvederà secondo quanto strettamente previsto dalla norma, con provvedimento motivato del dirigente competente.

Codice etico e di comportamento

Con delibera n. 1208 del 22 novembre 2017: "Approvazione definitiva dell'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale anticorruzione", l'ANAC ha raccomandato agli Atenei la riunificazione in un unico codice etico e di comportamento, dei due distinti codici già emanati dagli atenei.

Come evidenziato nel precedente Piano, ha proceduto all'unificazione, in adesione a quanto raccomandato da ANAC con la citata delibera nonché quanto previsto dalle "Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche", approvate con delibera n. 177 del 19 febbraio 2020 e in ottemperanza a quanto programmato nel PTPCT 2019-2021, pur in assenza di linee guida specifiche per il settore delle Università preannunciate da ANAC.

Il codice etico e di comportamento, predisposto dal servizio di supporto al RPCT di Ateneo con la partecipazione dei dirigenti, degli organi disciplinari di Ateneo, del NdV, è stato approvato a seguito di procedura di consultazione pubblica aperta a tutti gli interessati (personale docente e tecnico amministrativo, collaboratori, organizzazioni sindacali rappresentative presenti all'interno dell'Università, rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, associazioni e altre organizzazioni rappresentative di particolari interessi, utenti che fruiscono delle attività e dei servizi offerti dall'Ateneo e in particolare studenti) e del prescritto parere del NdV quale Organismo Indipendente di Valutazione dell'Ateneo, come previsto dall'art. 54, co. 5, del d.lgs. 165/2001.

Nel codice, emanato con decreto rettorale repertorio n. 52 del 1° febbraio 2022, vengono meglio declinate le norme, distinguendo tra precetti etici, ovvero doveri la cui violazione comporta sanzioni aventi natura non disciplinare e norme di comportamento, ovvero doveri la cui violazione comporta sanzioni di natura disciplinare. All'interno delle norme di comportamento, sono specificate le norme comuni a tutti i destinatari del codice, le norme specifiche per professori e ricercatori e le norme specifiche per gli studenti. Infine, sono meglio precisati il procedimento di accertamento delle violazioni dei precetti etici e i conseguenti aspetti sanzionatori.

Per quanto riguarda la realizzazione azioni di promozione e informazione/formazione sui contenuti del Codice programmata nel precedente Piano, si segnala nel 2022 è stata emanata e condivisa con tutti i soggetti destinatari del codice la circolare del direttore generale rep. n. 2 del 17 febbraio 2022 avente ad oggetto "adozione del codice etico e di comportamento dell'Università Iuav di Venezia" al fine di illustrare la struttura e i principali contenuti del codice nonché di fornire alle strutture amministrative indicazioni sull'applicazione del codice e sugli adempimenti ad esse richiesti.

Si segnala che dal monitoraggio svolto per la relazione annuale nel 2022 non sono risultate violazioni del codice etico e del codice di comportamento.

Per il 2023 si programma la seguente misura.

Tab. 2.19 Misure di formazione

| Tipologia di misura | Misura programmata | Struttura responsabile | Tempi di attuazione | Indicatore |
|----------------------|---|-----------------------------|---------------------|------------|
| Misure di formazione | azioni di sensibilizzazione, promozione, formazione sui contenuti del codice etico e di comportamento | DG – servizio affari legali | 31/12/2023 | On/off |

Misure in materia di conflitto di interessi

Inconferibilità e incompatibilità

La disciplina in materia di inconferibilità e incompatibilità è contenuta nel d.lgs. n. 39/2013 "Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico", che disciplina in particolare le ipotesi di inconferibilità di incarichi dirigenziali o assimilati in relazione alle attività svolte in precedenza ovvero in caso condanna per delitti contro la pubblica amministrazione e le situazioni di incompatibilità specifiche per i titolari di incarichi dirigenziali e assimilati.

Con riferimento alle situazioni di inconferibilità, ossia l'impossibilità permanente o temporanea di attribuzione dell'incarico, il citato decreto prevede:

- al Capo II, ipotesi di inconferibilità di incarichi in caso di condanna per reati contro la pubblica

amministrazione;

- al Capo III, ipotesi di inconferibilità di incarichi a soggetti provenienti da enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche amministrazioni;
- al Capo IV, ipotesi di inconferibilità di incarichi a componenti di organi di indirizzo politico a incarichi a soggetti che sono stati componenti di organi di indirizzo politico.

Mentre non riferimento alle situazioni di incompatibilità, intesa come l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di 15 giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione dell'incarico incompatibile, il citato decreto prevede:

- al Capo V - Incompatibilità tra incarichi nelle pubbliche amministrazioni e negli enti privati in controllo pubblico e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalle pubbliche amministrazioni nonché lo svolgimento di attività professionale;
- al Capo VI - Incompatibilità tra incarichi nelle pubbliche amministrazioni e negli enti privati in controllo pubblico e cariche di componenti di organi di indirizzo politico.

A tale riguardo, il servizio concorsi e carriere personale tecnico-amministrativo e previdenza (AFRU) acquisisce, al momento del conferimento di nuovi incarichi dirigenziali o assimilati, dagli interessati, le dichiarazioni sull'insussistenza di cause di inconferibilità e annualmente, le dichiarazioni sull'insussistenza di cause di incompatibilità e procede alla pubblicazione delle dichiarazioni rese nella sezione Personale, titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice (per il direttore generale) e titolari di incarichi dirigenziali (per i dirigenti non generali) del portale Amministrazione Trasparente. In ottemperanza alle linee guida ANAC emanate con determinazione n. 833 del 3 agosto 2016, il medesimo servizio svolge, in particolare riferimento alle situazioni di inconferibilità di cui al Capo II del decreto verifiche sulle dichiarazioni rese, richiedendo alla Procura competente i casellari giudiziari degli interessati e verificandoli.

Autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali da parte del personale docente e ricercatore e del personale tecnico amministrativo

La disciplina in materia di incarichi extra-istituzionali è contenuta in particolare nell'art. 53, d.lgs. n. 165/2001, che dispone in particolare al comma 2 che *“le pubbliche amministrazioni non possono conferire ai dipendenti incarichi, non compresi nei compiti e doveri di ufficio, che non siano espressamente previsti o disciplinati da legge o altre fonti normative, o che non siano espressamente autorizzati”* a al comma 5 che *“in ogni caso, il conferimento operato direttamente dall'amministrazione, nonché l'autorizzazione all'esercizio di incarichi che provengano da amministrazione pubblica diversa da quella di appartenenza, ovvero da società o persone fisiche, che svolgano attività d'impresa o commerciale, sono disposti dai rispettivi organi competenti secondo criteri oggettivi e predeterminati, che tengano conto della specifica professionalità, tali da escludere casi di incompatibilità, sia di diritto che di fatto, nell'interesse del buon andamento della pubblica amministrazione o situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi, che pregiudichino l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente”*.

In materia di conferimento e autorizzazione di incarichi della pubblica amministrazione ai propri dipendenti, poi, il Piano Nazionale Anticorruzione ha previsto come misura obbligatoria l'approvazione

di atti normativi.

A tale riguardo, con riferimento al personale docente e ricercatore si rappresenta che l'Ateneo ha adottato il regolamento sugli incarichi esterni a professori e ricercatori dell'Università Iuav di Venezia emanato con decreto rettorale 2 febbraio 2015, n. 48.

Tuttavia, come indicato nel precedente Piano, ANAC nella parte specifica dedicata alle università contenuta nel PNA 2017, pur evidenziando come lo svolgimento di "attività collaterali di carattere applicativo (consulenza, esercizio professionale, attività redazionali e, in ogni caso, le attività extra-istituzionali)" possa conciliarsi legittimamente e anche virtuosamente con l'autonomia di ricerca, ha rilevato delle criticità nella difformità da parte degli atenei nel disciplinare i conflitti di interesse e le situazioni di incompatibilità anche a fronte del quadro normativo che presenta sovrapposizioni. Infatti, mentre il sopra richiamato art. 53 del d.lgs. 165/2001 disciplina in generale il conflitto di interesse per tutti i dipendenti pubblici, l'art. 6, commi 9-12 della legge n. 240/2010 sovrapponendosi alla disciplina del regime di incompatibilità precedente (D.P.R. 382/1980) ha innovato lo statuto del personale docente a tempo pieno e a tempo definito.

Ci sono quindi ora tre distinti regimi:

- a) attività assolutamente incompatibili, che postulano la richiesta obbligatoria di aspettativa, come previsto nell'elenco di cui all'art. 13 del DPR 382/1980;
- b) attività libere, che richiedono una semplice comunicazione, fatto salvo il rispetto degli obblighi istituzionali, come le attività anche retribuite, «di valutazione e di referaggio, lezioni e seminari, attività di collaborazione scientifica e di consulenza, attività di comunicazione e divulgazione scientifica e culturale, nonché attività pubblicistiche ed editoriali» disciplinate all'art. 6, co. 10, della legge n. 240/2010;
- c) attività che richiedono l'autorizzazione del rettore e riguardano le funzioni didattiche e di ricerca, nonché compiti istituzionali e gestionali, da potersi svolgere purché non si determinino situazioni di conflitto di interesse con l'università di appartenenza e a condizione che l'attività non rappresenti detrimento delle attività didattiche, scientifiche e gestionali affidate dall'università di appartenenza (articolo 6, comma 10 della legge n. 240/2010).

Tali attività sono oggi disciplinate dai regolamenti di Ateneo, nel rispetto della disciplina di settore e dei principi generali sul lavoro pubblico.

Inoltre, vi è la categoria delle attività libero-professionali e di lavoro autonomo anche continuative svolte da professori e ricercatori a tempo definito le cui incompatibilità sono disciplinate dagli statuti ai sensi dell'articolo 6, comma 12 della legge 240/2010.

Considerata la complessa articolazione della materia e la difformità interpretativa e applicativa della stessa all'interno del sistema universitario, il PNA 2017 ha invitato il MIUR ad intervenire al fine di rendere omogenee le fattispecie, mantenendo la competenza dei regolamenti di Ateneo per disciplinare i procedimenti e i limiti dei regimi autorizzatori come forme di contingentamento di attività autorizzabili o di limite al cumulo di attività per singolo docente/ricercatore.

Si rileva al riguardo che l'Atto di indirizzo adottato dal MIUR attualmente precisa l'ambito delle incompatibilità ma restano da chiarire alcuni concetti, come ad esempio quello della occasionalità, che rinvia alla discrezionalità degli atenei con il rischio potenziale di non poter giungere a una uniformità di

regolamentazione anche rispetto ai limiti quantitativi e alla individuazione delle professioni interessate. In base a ciò si ribadisce l'indispensabilità di un coordinamento a livello di sistema e che è mantenuto l'impegno dell'Ateneo, già dichiarato nel precedente PTPCT, per un aggiornamento del regolamento attualmente vigente alle innovazioni normative valutando la possibilità di inserire anche le recenti raccomandazioni di ANAC e MIUR nonché la predisposizione di una procedura informatizzata per la richiesta e la concessione dell'autorizzazione preventiva.

Si ricorda inoltre che nel 2021, il rettore ha emanato la nota prot. n. 16421 del 5 marzo 2021 di informazione e sensibilizzazione sul tema a tutto il personale docente.

Con riferimento invece all'emanazione del regolamento per l'autorizzazione allo svolgimento di incarichi esterni retribuiti per il personale tecnico amministrativo, programmata per il 2022, la stessa si riprogramma per il 2023, come previsto nel paragrafo sulle misure di regolamentazione.

Con riferimento alle verifiche, si rappresenta che le stesse vengono effettuate, sia per il personale docente e ricercatore che per il personale tecnico-amministrativo, ai sensi del regolamento relativo alle verifiche del servizio ispettivo sulle attività extraistituzionali del personale in servizio presso l'Ateneo (emanato con decreto rettorale 1 febbraio 2018 n. 45) mediante controllo a campione da parte della Commissione del servizio ispettivo: In particolare, ai sensi dell'art. 1, commi 3 e 4 del regolamento, "3. La verifica consiste nel determinare, per il personale interessato:

- a) l'eventuale svolgimento di attività extraistituzionale non denunciata o non autorizzata dall'Amministrazione;
- b) l'eventuale svolgimento di attività extraistituzionale incompatibile o inconfiribile con le funzioni e gli interessi dell'Università nonché con le norme generali in materia di incompatibilità e cumulo degli impieghi.

4. Il servizio ispettivo è altresì tenuto a procedere all'espletamento di verifiche sul singolo dipendente, anche non ricompreso nel campione estratto, nel caso in cui vi siano fondati elementi per presumere l'avvenuta violazione di tali norme".

Conflitto di interessi

Il conflitto di interessi per i dipendenti pubblici è disciplinato, in particolare, dall'art. 6-bis della l. n. 241/1990 a norma del quale "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"; il dovere di astensione è poi disciplinato dall'art. 7 del d.p.r. 62/2013 recante il codice di comportamento dei dipendenti pubblici nonché nel codice etico e di comportamento di Ateneo, agli artt. 14 (norme di comportamento comuni) e 23 (norme di comportamento specifiche dei professori e ricercatori), che individuano le procedure per la rilevazione del conflitto di interessi.

Con riferimento specifico alle eventuali situazioni di conflitto di interessi che potrebbero insorgere nell'esercizio delle attività svolte dagli organi dell'Ateneo durante le sedute collegiali, come già esposto nel precedente Piano, il senato accademico nel corso del 2020, aveva posto l'attenzione su tali

possibili rischi; pertanto, sentita la Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Università Iuav di Venezia, nella seduta del senato accademico del 20 maggio 2020, è stata approvata la raccomandazione agli organi dell'Ateneo di una applicazione rigorosa e prudentiale delle norme regolamentari, accogliendo un concetto di conflitto di interessi nella sua accezione più ampia, così come individuato dall'ANAC in *“qualsiasi posizione che potenzialmente possa minare il corretto agire amministrativo e compromettere, anche in astratto, l'imparzialità richiesta al dipendente pubblico nell'esercizio del potere decisionale. Pertanto, alle situazioni palesi di conflitto di interessi reale e concreto esplicitate all'articolo 7 del d.p.r. n. 62 del 2013, si aggiungono quelle di potenziale conflitto che, seppure non tipizzate, potrebbero essere idonee a interferire con lo svolgimento dei doveri pubblici e inquinare l'imparzialità amministrativa”*.

Fermo restando che la verifica della sussistenza del conflitto di interessi deve tener conto dell'esistenza di una correlazione immediata e diretta tra il contenuto della deliberazione e gli specifici interessi del componente dell'organo. Successivamente, con l'emanazione del nuovo codice etico e di comportamento dell'Ateneo si è provveduto a dettagliare contenuti e procedure in ordine alla procedura per la rilevazione del conflitto di interessi.

Con specifico riferimento alla materia degli appalti si prevede per il 2023 la procedimentalizzazione di quanto previsto dall'art. 42 del d.lgs. n. 50/2016 e delle linee guida ANAC n. 15/2019 (Delibera ANAC n. 494/2019) per cui tutti i soggetti operanti per una stazione appaltante nell'ambito di una specifica procedura di aggiudicazione di appalti o concessioni devono rendere - a prescindere dalla fase in cui si opera - una dichiarazione di assenza di conflitto di interesse, anche potenziale, ai sensi della citata normativa, impegnandosi a comunicare eventuali successive situazioni di conflitto di interesse che dovessero presentarsi. Per il 2023 si prevede in particolare l'adozione della seguente misura.

Tab. 2.20 Misure in materia di conflitto di interessi

| Tipologia di misura | Misura programmata | Struttura responsabile | Tempi di attuazione | Indicatore |
|---|--|--|---------------------|------------|
| Misure in materia di conflitto di interessi | Adeguamento delle procedure in materia di acquisizione forniture, servizi e lavori in materia di conflitto di interessi per il RUP e gli operatori della stazione appaltante | DG – servizio affari legali; servizio acquisti | 31/12/2023 | On/off |

Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage)

Con riferimento a quanto prescritto dal comma 16-ter dell'art. 53 del decreto legislativo 165/2001 introdotto dalla legge 190/2012 finalizzato a limitare il rischio di corruzione connesso a situazioni conseguenti all'impiego del dipendente successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro, la norma prevede una limitazione della libertà negoziale del o della dipendente per un determinato periodo successivo alla cessazione del rapporto di lavoro per eliminare possibili accordi fraudolenti: *“I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i*

soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti".

Come indicato nei precedenti Piani, l'Ateneo ha provveduto a diffondere tra il personale adeguata informativa in merito all'inserimento di una apposita clausola ostatica:

- nei contratti di assunzione del personale tecnico amministrativo e dirigenziale
- nei contratti di conferimento di incarichi di cui al D.Lgs. 39/2013 a soggetti esterni all'Ateneo
- nei bandi di gara, nei capitolati speciali e nelle richieste di preventivo
- nelle dichiarazioni sostitutive rese dai partecipanti alle procedure di affidamento.

Nel precedente Piano si prevedeva, per il 2022, di diffondere una nuova nota informativa, con eventuale modulistica a supporto, volta a ricordare e sensibilizzare il personale in ordine all'applicazione delle disposizioni normative di cui sopra.

In relazione a quanto programmato, l'Ateneo ha realizzato una prima bozza di circolare in materia di pantouflage.

Tuttavia, si segnala l'intervento, in corso dell'anno, del PNA per il triennio 2023-2025, nel quale sono inserite nuove indicazioni in merito alle misure da adottare nel Piano e nel Codice di comportamento nonché in merito alle procedure di verifica da porre in essere da parte delle amministrazioni in materia di pantouflage. Pertanto, si è ritenuto di attendere la versione definitiva del Piano, in modo da poter adeguare i contenuti della circolare a quanto contenuto nel citato atto di indirizzo. Di conseguenza, la bozza di circolare già redatta sarà oggetto di verifica e adeguamento rispetto agli aggiornamenti contenuti nel PNA 2023-2025.

Per il 2023 pertanto, si programma la seguente misura:

Tab. 2.21 Pantouflage

| Tipologia di misura | Misura programmata | Struttura responsabile | Tempi di attuazione | Indicatore |
|--|---|---|---------------------|------------|
| Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro – "Pantouflage" | Redazione e diffusione di una circolare in materia di pantouflage, in adeguamento agli aggiornamenti contenuti nel PNA 2023-2025. | DG - servizio affari legali; AFRU – servizio concorsi e carriere pta; DG – servizio acquisti; | 31/12/2023 | On/off |

Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici, conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la pubblica amministrazione

Alle pubbliche amministrazioni ai sensi dell'art. 35-bis del d.lgs. n. 165/2001 è fatto divieto di nominare come membri di commissioni di aggiudicazione di gare, segretari o funzionari di uffici preposti alla gestione di risorse finanziarie soggetti che hanno riportato condanne, anche non passate in giudicato, per reati contro la pubblica amministrazione (ai sensi del Capo I, Titolo II, Libro II del Codice Penale).

L'accertamento sui precedenti penali avviene mediante acquisizione d'ufficio ovvero mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato secondo l'art. 46 del D.P.R. n. 445/2000 (dichiarazioni sostitutive di certificazioni). Se dalla verifica risultano a carico del personale interessato dei precedenti penali per delitti contro la pubblica amministrazione, l'amministrazione:

- si astiene dal conferire l'incarico o dall'effettuare l'assegnazione; - applica le misure previste dall'art. 3 del d.lgs. n. 39/2013;
- provvede a conferire l'incarico o a disporre l'assegnazione nei confronti di altro soggetto.

In caso di violazione delle previsioni di inconfiribilità, secondo l'art. 17 del d.lgs. n. 39/2013, l'incarico è nullo e si applicano le sanzioni di cui all'art. 18 del medesimo decreto. L'Ateneo si adegua alla normativa con alcune previsioni regolamentari. Nel caso della disciplina di chiamata dei professori di prima e seconda fascia (art. 4, comma 6 del Regolamento di Ateneo per la disciplina delle procedure di selezione e di chiamata dei Professori di prima e seconda fascia), del reclutamento dei ricercatori a tempo determinato (art. 7, comma 9 del Regolamento per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'articolo 24 della legge 30 dicembre 2010 n. 40 e dell'articolo 1, comma 9 della legge 4 novembre 2005 n. 230).

I procedimenti disciplinari

Come ricordato nel precedente PTPCT, in occasione della revisione dello statuto di Ateneo sono state accolte le raccomandazioni contenute nell'aggiornamento 2017 del PNA e nell'Atto di indirizzo del MIUR in merito alla composizione del Collegio di disciplina. L'articolo 18 dello statuto dispone infatti che il collegio sia composto in prevalenza da docenti di altri atenei designati dal SA e sancisce il principio elettivo per l'individuazione di parte di essi.

Lo stesso articolo recepisce inoltre l'indicazione contenuta nell'Atto di indirizzo in ordine all'opportunità di prevedere nei propri statuti la titolarità del potere disciplinare, nei casi di illeciti commessi dal rettore, in capo al decano dell'Ateneo.

Al riguardo si segnala che, con decreto rettorale 26 settembre 2019 n. 449, è stato adottato ed emanato il "regolamento per la composizione e il funzionamento del collegio di disciplina e per lo svolgimento del procedimento disciplinare nei confronti dei professori e ricercatori universitari" che ha consentito di procedere alla sua ricostituzione secondo la composizione prevista dallo statuto.

Il regolamento tiene conto di quanto richiesto dall'ANAC ed è consultabile al seguente indirizzo:

<http://www.iuav.it/Ateneo1/Governo-e-/STATUTO-RE/PERSONALE-/regolamento-collegio-di-disciplina.pdf>

L'articolo 4 del regolamento dispone, in particolare, che il collegio di disciplina sia composto da:

- un professore associato e un ricercatore a tempo indeterminato in servizio presso altri atenei, designati dal senato accademico su proposta del rettore,
- tre professori ordinari, di cui uno con funzione di presidente e due supplenti, eletti tra il personale docente dell'Ateneo.

Si segnala che le elezioni dei componenti interni sono state indette con decreto rettorale 4 agosto 2022, n. 454; non essendo pervenute candidature in seguito all'avviso, con delibera del 26 settembre

2022, il SA, conformemente all'art. 3, comma 10 del citato regolamento ha designato tutti i componenti del collegio di disciplina, compresi quelli interni e con successivo decreto rettorale 10 ottobre 2022, n. 587, il collegio è stato costituito e nominato nella sua interezza per il triennio accademico 2022/2025. Per quanto concerne i procedimenti disciplinari del personale tecnico e amministrativo essi sono di competenza dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD) a eccezione delle infrazioni punibili con il solo richiamo verbali che competono invece ai dirigenti, ai sensi del decreto legislativo 165/2001 così come recentemente aggiornato dal decreto legislativo 75/2017.

L'UPD Iuav è stato ricomposto per l'anno 2022 con decreto del direttore generale del 10 febbraio 2022 n. 57.

Per assicurare a tutti i dipendenti la conoscenza e la consapevolezza della responsabilità perseguibile sul piano disciplinare sono state realizzate due specifiche pagine sul sito web di Ateneo consultabili ai seguenti indirizzi:

<http://www.luav.it/Servizi-IU/Docenti/rapporto-d1/essere-in-/procedimen/index.htm>;

<http://www.luav.it/Servizi-IU/tecnici-am/rapporto-d/essere-in-/procedimen/index.htm>.

Tutela del dipendente pubblico che segnala gli illeciti (whistleblowing)

In applicazione a quanto indicato nei precedenti PTPCT, resta vigente e operativa la procedura adottata dall'Ateneo per la raccolta di segnalazioni da parte della società civile riguardo a eventuali fatti corruttivi che coinvolgono i dipendenti nonché i soggetti che intrattengono rapporti con l'amministrazione come previsto dall'art. 54 bis del d.lgs. 165/2001.

Tutte le informazioni sono contenute nella sottosezione di Amministrazione Trasparente dedicata, denominata [Altri contenuti - Segnalazione illeciti Whistleblowing](#) raggiungibile a partire dal link:

<http://www.luav.it/AMMINISTRA/Altri-cont2/Altri-cont/segnalazio/index.htm>

La procedura adottata dall'Ateneo consente di contattare direttamente il RPCT tramite un indirizzo e-mail dedicato, anticorruzione@luav.it, creato per essere esclusivamente dedicato alle segnalazioni di situazioni di anomalia e di possibile rischio corruttivo, a cui ha accesso esclusivamente il RPCT e i componenti della struttura tecnica di supporto, vincolati alle condizioni di riservatezza previste nello stesso art. 54 bis del d.lgs. 165/2001.

Per segnalare illeciti o situazioni anomale il segnalante ha a disposizione un [modulo](#), da compilare in ogni campo previsto. Eventuali istanze anonime potranno essere prese in considerazione qualora contengano segnalazioni sufficientemente dettagliate e precise da consentire di appurare l'effettiva sussistenza dei fatti indicati. La procedura è stata inoltre integrata prevedendo la possibilità di una segnalazione per posta, con l'accortezza di indicare sulla busta, oltre ai dati riferiti al destinatario: "All'attenzione del Responsabile della prevenzione della corruzione", la richiesta di riservatezza come previsto dall'art. 54 bis del d.lgs. 165/2001.

Al momento della redazione del presente Piano si segnala che non è pervenuta alcuna segnalazione né dal personale dipendente di Iuav né da anonimi o soggetti esterni.

Come annunciato in premessa, con la delibera ANAC numero 469 del 9 giugno 2021 sono state approvate le "Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui

siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis, del d.lgs. n. 165/2001 (c.d. *whistleblowing*)", adottate per dare seguito alle novità inserite nella nuova formulazione dell'art. 54-bis a seguito dell'intervento della l. n. 179/2017, con l'obiettivo di fornire indicazioni sull'applicazione della normativa e contengono indicazioni utili anche per i possibili "segnalanti". Le Linee guida sono altresì volte a consentire alle amministrazioni e agli altri soggetti destinatari delle stesse di adempiere correttamente agli obblighi derivanti dalla disciplina di protezione dei dati personali. Il documento è suddiviso in tre parti: la prima dà conto dei principali cambiamenti intervenuti sull'ambito di applicazione dell'istituto, con riferimento sia ai soggetti tenuti a dare attuazione alla normativa che ai segnalanti; la seconda declina i principi di carattere generale che riguardano le modalità di gestione della segnalazione; la terza dà conto delle procedure seguite da ANAC, alla quale è attribuito uno specifico potere sanzionatorio.

Tali linee guida divengono dunque lo strumento di riferimento per le amministrazioni per la gestione delle segnalazioni.

Per il 2022 era stato programmato un aggiornamento della procedura adottata dall'Ateneo per le segnalazioni. A tale riguardo si precisa che nel corso dell'anno è stata oggetto di valutazione la Piattaforma open source "Globleaks" per la presentazione e la gestione informatizzata delle segnalazioni e si è ritenuto necessario ottenere un parere del DPO in merito alla conformità della piattaforma dal punto di vista della garanzia della riservatezza per il segnalante, nonché all'area tecnica e al servizio archivio di Ateneo e flussi documentali in merito alla procedura nel suo complesso.

Pertanto, si prevede di aggiornare la procedura nel corso del 2023 e a tal fine si riprogramma la seguente misura.

Tab. 2.22 Whistleblowing

| Tipologia di misura | Misura programmata | Struttura responsabile | Tempi di attuazione | Indicatore |
|--|---|--|---------------------|------------|
| Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti - Whistleblowing | Aggiornamento della procedura in materia di presentazione e gestione delle segnalazioni | DG - servizio affari legali; DG - servizio archivio di Ateneo e flussi documentali; AT | 31/12/2023 | On/off |

Anagrafe unica stazione appaltante: nomina del rasa

Il RASA è il soggetto incaricato della compilazione ed aggiornamento dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA) istituita ai sensi dell'art. 33-ter del decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221. Il RPCT è tenuto a sollecitare l'individuazione del soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati e a indicarne il nome all'interno del PTPCT, ravvedendo nell'individuazione del RASA una misura organizzativa di trasparenza e prevenzione della corruzione.

Alla luce del trasferimento del servizio acquisti di Ateneo, in precedenza in seno all'Area tecnica, presso la Direzione generale, il RPCT ha ritenuto di individuare nel direttore generale il Responsabile

dell'Anagrafe per la stazione appaltante (RASA), in luogo del dirigente dell'Area Tecnica.

Patti di integrità

Il Patto di Integrità consiste in un accordo sottoscritto dalla stazione appaltante, dai partecipanti alla gara e da un organismo di controllo indipendente all'interno di una procedura di appalto pubblico, nell'ambito del quale tutte le parti pattuiscono che l'ente appaltante e gli offerenti si asterranno da qualunque pratica di corruzione durante la procedura di appalto pubblico e forniranno tutte le informazioni del caso all'organismo di controllo indipendente, che è inoltre incaricato di monitorare anche la successiva esecuzione del contratto, segnalando eventuali irregolarità ed elaborando relazioni periodiche.

A tale riguardo, si segnala che il codice etico e di comportamento di Ateneo prevede, nell'ambito di applicazione, l'estensione delle relative disposizioni, per quanto compatibili, ai collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'Ateneo.

Inoltre, la circolare esplicativa sul codice predisposta, contenente istruzioni operative per l'applicazione del codice etico e di comportamento, prevede che i contratti stipulati con imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione dovranno contenere una clausola di risoluzione del contratto medesimo nell'ipotesi di violazioni degli obblighi previsti dal Codice etico e di comportamento, e con cui il contraente si impegna a trasmettere copia del Codice ai propri collaboratori.

Come programmato nel 2022, con delibera n. 193 del 28 settembre 2022, ai sensi dell'art. 1, comma 17 della l. n. 190/2012, il Consiglio di Amministrazione luav ha:

- 1) approvato lo schema di patto di integrità allegato alla delibera, da sottoporre agli operatori economici partecipanti alle procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture di importo superiore alla soglia dell'affidamento diretto;
- 2) incaricato il direttore generale, in osservanza della delibera ANAC n. 1064 del 13 novembre 2019, della trasposizione del patto di integrità sulla modulistica allegata agli avvisi, ai bandi di gara, alle lettere di invito a partecipare alla gara e alle relative pubblicazioni.

A partire dall'adozione di tale delibera, il Patto di integrità è già stato utilizzato anche per alcune procedure.

Per il 2023 si programma il mantenimento di tale misura e di monitorarne l'attuazione.

Misure di sensibilizzazione e rapporti con la società civile

Fra le azioni volte a una maggiore sensibilizzazione e a un rapporto più aperto nei confronti della società civile, come precisato nei precedenti PTPCT, da diversi anni luav organizza direttamente o in coordinamento con le università venete eventi per la trasparenza e per la diffusione della cultura della legalità.

Con l'impulso degli RPCT dei singoli Atenei, si è provveduto a organizzare la Giornata della Trasparenza delle Università del Veneto, avente ad oggetto i 10 anni dalla legge anticorruzione, che si è tenuta il 23 novembre 2022, in modalità mista, in parte in presenza presso l'Università di Padova e in

parte via streaming.

I materiali riferiti all'evento, compresa la relativa registrazione realizzata e messa a disposizione dall'Università di Padova, sono stati pubblicati nella sottosezione di Amministrazione trasparente Altri contenuti - Dati ulteriori - formazione in materia di trasparenza e anticorruzione, raggiungibile al link: <http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Altri-cont2/dati-ulter/formazione/index.htm>.

Misure specifiche

A seguito delle attività di valutazione dei rischi, i responsabili delle strutture amministrative hanno individuato le misure specifiche. Quanto indicato è stato poi vagliato dal RPCT e condiviso con gli organi di indirizzo politico e amministrativo ai fini anche dell'inserimento di obiettivi, indicatori e target tra quelli assegnati alla dirigenza e a coloro che sono responsabili di struttura per la valutazione della loro performance, così da garantire il necessario coordinamento tra i due strumenti di pianificazione. Gli obiettivi di prevenzione della corruzione, in questo modo, incidono sulla valutazione della performance organizzativa delle strutture e della performance individuale del personale.

Le misure specifiche identificate e programmate sono state inserite nell'**allegato 2.4 registro dei rischi**, al presente Piano, con specifica evidenza:

- dell'attività di mappatura (area dirigenziale, area di rischio, denominazione del processo e delle relative fasi considerate);
- delle attività di gestione del rischio (descrizione del rischio di corruzione e dei fattori abilitanti, livello di rischio indicato);
- delle attività di trattamento del rischio, con indicazione delle misure di prevenzione associate a ciascun rischio, della tipologia di misura individuata, del soggetto responsabile, della tempistica e della programmazione (eventuali fasi di attuazione, indicatori, target).

2.3.2.5 Monitoraggio

L'attività di monitoraggio consente al RPCT di svolgere un controllo, da un lato, sullo stato di attuazione delle misure e, dall'altro, sull'idoneità delle stesse.

L'esito del monitoraggio e dell'aggiornamento rispetto all'effettività e tipologia di misura effettuato dai dirigenti di ciascuna area dirigenziale, rispetto alle misure inserite nel precedente PTPCT, è contenuto nell'**allegato 2.5 monitoraggio misure 2022** al presente Piano, secondo i dati raccolti per area dirigenziale.

Il monitoraggio sull'attuazione e idoneità delle misure programmate ad esito dell'attività di trattamento del rischio si basa a partire dal 2022 su una verifica degli indicatori, dei target e delle tempistiche di attuazione definiti in sede di programmazione, come riportati nel citato **allegato 2.4 registro dei rischi** al presente Piano e avverrà, nel rispetto delle indicazioni di cui all'allegato 1 al PNA 2019:

- sulla totalità delle misure programmate, in autovalutazione da parte della struttura organizzativa che ha la responsabilità di attuare le misure oggetto del monitoraggio, con cadenza almeno annuale;

- tramite audit specifici e verifiche sul campo con la struttura organizzativa responsabile della relativa attuazione, da parte del RPCT, su un campione di misure nel rispetto dei criteri indicati nell'allegato 1 al PNA 2019.

2.3.2.6 Riesame

Il processo di gestione del rischio deve essere organizzato e realizzato in maniera tale da consentire un costante flusso di informazioni e feedback in ogni sua fase e deve essere svolto secondo il principio guida del "miglioramento progressivo e continuo". A tal fine occorre effettuare periodicamente un riesame della funzionalità complessiva del sistema. A tale riguardo, l'Ateneo intende condurre tale attività con cadenza annuale, nel momento in cui il RPCT e gli organi di indirizzo e amministrazione si confrontano su come impostare il processo di gestione del rischio corruzione ai fini della redazione del PTPCT.

2.3.3 Trasparenza

La trasparenza è uno degli strumenti fondamentali per la prevenzione della corruzione e prevede per le amministrazioni pubbliche una serie di adempimenti che si concludono con l'obbligatoria pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente del sito web di Ateneo che occupa uno spazio a partire dalla pagina principale e da questo link <http://www.iuav.it/amministra/>

La norma di riferimento è il decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33 su cui è intervenuto il decreto legislativo 25 maggio 2016 n. 97, meglio noto come *Freedom of Information Act – FOIA*, introducendo modifiche e integrazioni alle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza di cui al sopracitato decreto legislativo n. 33/2013 e alla legge 6 novembre 2012 n. 190. ANAC è intervenuta adottando una serie di linee guida per chiarire i dubbi interpretativi sorti al momento dell'applicazione delle norme alcuni dei quali restano aperti.

In particolare, a tale riguardo, si richiama, la delibera n. 468 del 16 giugno 2021 di aggiornamento della delibera n. 59/2013, già citata in premessa, in materia di obblighi di pubblicazione degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici e privati ai sensi degli artt. 26 e 27 d.lgs. 33/2013.

Come ricordato nel precedente PTPCT, nel 2019, il RPCT nel suo ruolo di impulso e con il personale di supporto ha organizzato uno specifico incontro di esposizione, condivisione e confronto con i responsabili dei servizi sia in materia di anticorruzione e per dare avvio a un dialogo che tenga conto della necessità di provvedere ad assolvere agli obblighi di trasparenza, tenendo conto del tema di tutela dei dati personali (Reg. UE 2016/679). Tale incontro, tenutosi il 5 giugno 2019, aveva fornito l'occasione per ricordare gli adempimenti indicati nella sezione Amministrazione Trasparente e gli ausili quali la "Guida alla pubblicazione su amministrazione trasparente ai sensi del d.lgs. 33/2013 a seguito delle modifiche introdotte dal d.lgs. 97/2016 (FOIA)" destinata a tutto il personale di Iuav che contiene istruzioni, raccomandazioni finalizzate a chiarire quanto richiesto dal legislatore in merito ad Amministrazione Trasparente. La guida è stata inviata per posta elettronica a tutto il personale dell'Ateneo, quale allegato alla circolare del direttore generale prot. 13914 del 30 giugno 2017 n. 4/2017 unitamente all'Elenco obblighi di trasparenza e flussi informativi, che è allegato annualmente al PTPCT e regolarmente aggiornato. La circolare è inoltre pubblicata su Amministrazione trasparente alla voce specifica [Disposizioni generali – atti amministrativi generali](#).

Come previsto nel precedente Piano, nel 2022 sono state fornite agli uffici indicazioni aggiornate con riferimento a specifici obblighi di pubblicazione in particolare, per le sottosezioni "Enti controllati", "Personale".

Per il 2023 si riconferma tale misura.

Si segnala inoltre che per garantire il bilanciamento delle disposizioni sulla trasparenza con quelle a tutela della privacy sussiste un rapporto di collaborazione del RPCT con il Data Protection Officer

(DPO) dell'Ateneo anche al fine di evitare il rischio di sovraesposizione dei dati pur garantendo il diritto all'informazione e di accesso alla documentazione amministrativa dei cittadini individuando soluzioni procedurali per il trattamento dei documenti in possesso dell'Ateneo.

In una pagina dedicata del sito di Iuav denominata "privacy" visibile a partire dal link <http://www.iuav.it/PRIVACY/> sono rese note le attività dell'istituzione finalizzate a tale tutela, anche in considerazione di quanto disposto dal Regolamento UE 2016/679, dal nuovo "Codice Privacy" e dalle indicazioni e linee guida emanate in materia dal Garante della Protezione Dati Personali.

Si assicura che tutti i trattamenti saranno improntati ai principi previsti dal GDPR (General Data Protection Regulation), con particolare riguardo alla liceità, correttezza e trasparenza dei trattamenti, all'utilizzo dei dati per finalità determinate, esplicite, legittime, in modo pertinente rispetto al trattamento, rispettando i principi di minimizzazione dei dati, esattezza, limitazione della conservazione, integrità e riservatezza, responsabilizzazione (art. 5 del regolamento).

2.3.3.1 Flussi informativi e aggiornamento del dato

Come anticipato nel precedente paragrafo, ai fini dell'adempimento degli obblighi in materia di trasparenza l'Ateneo ha reso noti i flussi informativi volti a garantire l'adempimento degli obblighi in materia di trasparenza fin dal suo primo Programma triennale per la trasparenza e l'integrità (PTTI 2014-2016), indicando i servizi di staff e/o le aree organizzative competenti nell'allegato denominato Elenco obblighi di trasparenza.

A partire dai Piani successivi, il RPCT ha stabilito in accordo con la dirigenza che i soggetti responsabili dell'individuazione, elaborazione, trasmissione e pubblicazione del dato su Amministrazione trasparente sono i responsabili dei servizi di riferimento per la gestione del dato, indicati nella colonna Competenza del citato allegato Elenco obblighi di trasparenza.

Questo passaggio è stato accompagnato con la circolare del direttore generale prot. 13914 del 30 giugno 2017 n. 4/2017 con cui si è provveduto a fornire indicazioni in merito alle mutate disposizioni e competenze introdotte dal d.lgs. 97/2016, trasmettendo l'allegato denominato Elenco obblighi di trasparenza e flussi comunicativi i nuovi obblighi introdotti riepilogati in un prospetto tabellare riportante gli obblighi riferiti a ciascuna sezione e sottosezione di Amministrazione Trasparente e le competenze in merito alla gestione del dato e alla pubblicazione.

Con il decreto del direttore generale n. 199 del 30 giugno 2017 si è provveduto ai sensi del d.lgs. 33/2013 a indicare nello specifico i flussi informativi per la trasparenza, indicando nel dettaglio i nominativi dei soggetti responsabili dei servizi, divisioni e aree organizzative indicati nella colonna Competenza riferita all'individuazione/elaborazione, trasmissione e pubblicazione di dati, documenti e informazioni nella sezione Amministrazione Trasparente.

Vigendo il principio generale che la competenza per la pubblicazione e l'aggiornamento del dato di obbligatoria pubblicazione stia nel servizio che lo gestisce, tali competenze sono soggette a periodico aggiornamento in considerazione dei mutamenti della struttura organizzativa.

L'**allegato 2.6 flussi informativi per la trasparenza** costituisce il riepilogo aggiornato degli obblighi e delle strutture competenti ai fini di garantire i flussi informativi per la gestione e l'aggiornamento del

dato e dunque per l'individuazione/elaborazione, trasmissione e pubblicazione di dati, documenti e informazioni nella sezione Amministrazione trasparente.

Tali competenze potranno subire degli aggiornamenti nel corso dell'anno nel caso di pensionamenti o ulteriori modifiche organizzative.

Come programmato nel precedente Piano, nel corso del 2022, anche avvalendosi dell'attività di un gruppo di lavoro appositamente costituito, sono state esaminate varie piattaforme e applicativi per automatizzare la pubblicazione dei dati e documenti verso particolari sottosezioni del portale "Amministrazione trasparente" e in particolare:

- disposizioni generali: atti generali (in particolare, per le circolari interne);
- provvedimenti (in particolare, i decreti del rettore e del direttore generale);
- bandi di gara e contratti;
- registro degli accessi.

Nel corso delle attività è emersa la disponibilità di applicativi forniti dal Consorzio CINECA, che garantiscono oltre al resto un'efficace integrazione tra essi e con gli applicativi CINECA già in uso presso l'Ateneo (TITULUS per il protocollo informatico, U-GOV per la contabilità) e in particolare:

- la piattaforma "U-buy" per la gestione delle procedure di acquisizione di beni, servizi e forniture, che permette anche la pubblicazione dei dati ex l. 190/2012 e gli atti delle procedure);
- la piattaforma PAT (Piattaforma Amministrazione Trasparente).

Per il 2023 si prevede di approfondire le analisi in merito all'opportunità di acquisire i suddetti prodotti.

2.3.3.2 Monitoraggio della sezione amministrazione trasparente

Come indicato annualmente nel PTPCT, il monitoraggio viene svolto periodicamente dal servizio di supporto al RPCT almeno due volte l'anno al fine di verificare la pubblicazione e il livello di aggiornamento dei dati sul portale "Amministrazione trasparente", anche per le relazioni annuali sugli adempimenti della trasparenza. Sono segnalati al RPCT difficoltà e ritardi nella pubblicazione, con raccomandazioni e solleciti ai servizi di riferimento.

Annualmente è effettuata un'attività di verifica da parte del NdV Iuav in qualità di OIV (ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. g), del d.lgs. n. 150/2009 e delle delibere ANAC. n. 1310/2016 e 236/2017), sulla pubblicazione, completezza, aggiornamento e apertura del formato di ciascun documento, dato ed informazione elencati nella griglia di rilevazione prevista e degli elementi emersi dall'attività di controllo sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione svolta dal RPCT. La relazione del Nucleo è pubblicata ogni anno nella sezione Controlli e rilievi dell'amministrazione, sottosezione atti degli organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe, alla voce attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga, raggiungibile da questo link

<http://www.luav.it/AMMINISTRA/Controlli-1/organismi-attestazio/index.htm>

Nella sostanza gli adempimenti per la trasparenza risultano in linea con gli obblighi di legge e il livello

di pubblicazione risulta in genere soddisfacente, la necessità di intervento occasionale da parte del RPCT e del relativo servizio di supporto al fine di fornire soluzioni idonee a contemperare il rispetto della normativa sulla privacy e il necessario adempimento.

In questo senso, l'RPCT, coadiuvato dal servizio di supporto, fornisce pareri a coloro che sono responsabili della gestione e pubblicazione dei dati in relazione a problematiche legate alla pubblicazione.

Per quanto riguarda il livello generale degli adempimenti alcuni ritardi di pubblicazione e parzialità dei dati possono essersi determinati, nel corso dell'anno, a causa di dubbi interpretativi legati al sovrapporsi di normative talvolta con finalità divergenti, all'introduzione di nuovi adempimenti che necessitano un adeguamento delle procedure, talvolta alla necessità di rimuovere ostacoli di tipo tecnico alla resa del dato.

Per quanto riguarda la qualità di pubblicazione, si riconfermano alcune indicazioni generali:

- l'esposizione in tabelle dei dati oggetto di pubblicazione al fine di favorirne la leggibilità;
- l'indicazione sul documento pubblicato del periodo (mese, trimestre, semestre, anno) di riferimento del dato stesso con la raccomandazione di inserire in calce al documento anche la data di pubblicazione del dato, documento e informazione considerati gli impedimenti tecnici a un inserimento automatico;
- la redazione dei documenti in formato accessibile.

L'obiettivo è il costante miglioramento della qualità della pubblicazione, tenendo conto e integrando gradualmente i criteri di qualità delle informazioni pubblicate sui siti istituzionali ai sensi dell'art. 6 del d.lgs. n. 33/2013 con il contemperamento tra esigenze di trasparenza e tutela della riservatezza.

2.3.3.3 Accesso civico e accesso civico generalizzato

Come ricordato nel precedente PTPCT l'Ateneo ha definito la procedura per esercitare il diritto di accesso civico che è riepilogata alla pagina Altri contenuti – Accesso civico della sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale di Ateneo accessibile al link:

<http://www.luav.it/AMMINISTRA/Altri-cont2/Altri-cont1/index.htm>

Per consentire all'utenza di esercitare l'accesso civico e l'accesso generalizzato ai sensi del d.lgs 33/2013, l'Ateneo ha predisposto ed emanato, con decreto rettorale 16 luglio 2018, n. 316, il "regolamento sul diritto di accesso agli atti, di accesso civico semplice e di accesso generalizzato". Il regolamento individua gli aspetti procedurali utili alla gestione delle istanze, distinguendo nettamente l'accesso civico semplice e generalizzato dall'accesso agli atti disciplinato dal Titolo IV della legge 7 agosto 1990, n. 241 e s.m.i. e dal DPR 12 aprile 2006 n. 184 con uno specifico rinvio al regolamento dei procedimenti amministrativi e del diritto di accesso ai documenti amministrativi dell'Università Iuav di Venezia, che pertanto resta vigente.

Il regolamento è pubblicato sul sito web di Ateneo nella sezione "[Statuto e regolamenti sicurezza e privacy](#)".

Inoltre, nella citata pagina Altri contenuti – Accesso civico della sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale di Ateneo accessibile al link: <http://www.luav.it/AMMINISTRA/Altri-cont2/Altri-cont1/index.htm> è pubblicato il Registro degli accessi.

Istituito in adempimento a quanto previsto dall'articolo 16 del regolamento interno in materia, il registro degli accessi è redatto secondo il format predisposto dalla funzione pubblica e contiene l'elenco in ordine cronologico degli accessi (ripartiti in documentali, civici e generalizzati), indicando, per ciascuna richiesta: a) la data di presentazione della richiesta; b) l'oggetto della richiesta; c) l'eventuale presenza di controinteressati; d) l'esito del procedimento; e) la data della decisione; f) una sintesi della motivazione in caso di rifiuto totale/parziale; g) eventuali richieste di riesame/ricorsi e relativo esito.

Il Registro degli accessi è pubblicato con cadenza almeno semestrale sul sito web istituzionale dell'Ateneo, oscurando i dati personali eventualmente presenti.

Il RPCT può chiedere in ogni momento ai servizi dell'Ateneo informazioni sull'esito delle istanze e sulle motivazioni che hanno portato ad autorizzare o negare o differire l'accesso, nonché sull'esito di eventuali ricorsi proposti dai richiedenti o dai controinteressati.

Nel corso del 2022 è pervenuta, in data 22 dicembre 2022, un'istanza di accesso prodotta ai sensi degli artt. 22 e ss. della l. 241/1990, trattata dall'amministrazione alla stregua di un'istanza di accesso civico generalizzato con riferimento alla normativa e alla documentazione adottata dall'Ateneo in materia di gestione delle aule didattiche.

Monitoraggio sezione rischi corruttivi e trasparenza

Le modalità e le tempistiche dell'attività di monitoraggio sull'idoneità e attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione sono dettagliate nel paragrafo 4.4 Il monitoraggio di anticorruzione e trasparenza.

Riesame

Il processo di gestione del rischio deve essere organizzato e realizzato in maniera tale da consentire un costante flusso di informazioni e feedback in ogni sua fase e deve essere svolto secondo il principio guida del "miglioramento progressivo e continuo". A tal fine occorre effettuare periodicamente un riesame della funzionalità complessiva del sistema. A tale riguardo, l'Ateneo intende condurre tale attività con cadenza annuale, nel momento in cui il RPCT e gli organi di indirizzo e amministrazione si confrontano su come impostare il processo di gestione del rischio corruzione ai fini della redazione del PTPCT.

4 MONITORAGGIO

4.1 Il monitoraggio del ciclo della performance

Coerentemente con le indicazioni del D.Lgs 150/2009 la misurazione della performance avviene sia in corso d'anno (monitoraggio intermedio, a luglio, sui risultati relativi al primo semestre) sia a inizio dell'anno successivo, sui risultati dell'anno precedente, utilizzati anche per la valutazione della performance.

LA MISURAZIONE SEMESTRALE

Come previsto dal D.Lgs 150/2009 e dal documento sul SMVP Iuav vigente, nel mese di luglio il servizio controllo di gestione prepara una relazione illustrativa dei risultati emersi nel semestre precedente relativamente agli obiettivi strategici e operativi.

Tale report viene comunicato al direttore generale, al NdV e viene condiviso con coloro che sono responsabili delle aree in tempo utile per facilitare tempestivi interventi correttivi e dare indicazioni e suggerimenti per la definizione del nuovo Piano integrato.

I risultati semestrali riguardano:

- obiettivi strategici, che sono forniti dai dirigenti delle aree di supporto dell'amministrazione o da alte banche dati interne o esterne;
- obiettivi operativi: riguarda in particolare gli obiettivi gestionali di Ateneo che sono la declinazione di quelli strategici e sono forniti dai dirigenti.

LA MISURAZIONE DEI RISULTATI ANNUALI

La misurazione dei risultati strategici e operativi è attribuita al Servizio controllo di gestione che provvede alla raccolta elaborazione e analisi dei dati e delle informazioni e alla elaborazione dei report e delle relazioni previste dalla normativa vigente.

La misurazione annuale comprende risultati relativi a:

- obiettivi strategici
- obiettivi gestionali di Ateneo
- obiettivi di performance e miglioramento continuo relativi all'efficienza, che riguardano i costi medi unitari, e relativi all'efficacia, che concernono la customer satisfaction.

I risultati relativi agli obiettivi di struttura e ai comportamenti sono monitorati direttamente dai responsabili in sede di valutazione della performance dei collaboratori.

IL CRUSCOTTO SINTETICO DI INDICATORI

Il cruscotto rappresenta una innovativa ed efficace modalità di visualizzazione dei risultati ottenuti relativamente agli obiettivi strategici ed è accessibile direttamente a:

- il rettore
- il SA
- il CDA
- il direttore generale

- il NDV
- il Servizio qualità e valutazione

Alcuni indicatori legati alla didattica e agli aspetti contabili sono aggiornati in modo automatizzato in quanto il cruscotto è informatizzato e alimentato dal DWH U-Gov, altri dati da fonti esterne sono caricati periodicamente dal servizio controllo di gestione.

Il cruscotto viene descritto più dettagliatamente nella Relazione sulle performance dell'Ateneo²⁵.

4.2 Il monitoraggio del benessere organizzativo

Iuav effettua l'analisi del benessere organizzativo nell'ambito del progetto Good Practice del Politecnico di Milano, che permette tra l'altro di confrontare i propri risultati con numerosi altri atenei italiani. Il questionario utilizza il modello preparato da ANAC.

Il servizio controllo di gestione effettua annualmente l'analisi dei dati trasmessi dal POLIMI e elabora una presentazione dei risultati che viene illustrata dal direttore generale a tutto il personale tecnico amministrativo e pubblicata sul portale web di Ateneo.

L'analisi riguarda sia l'andamento dei risultati rispetto alle diverse tematiche rispetto agli anni precedente sia il confronto dei risultati dell'Ateneo con il valore medio degli altri atenei partecipanti. Un benchmark interno ed esterno è offerto nell'ambito dei nuovi cruscotti gestionali per la dirigenza che utilizza il SW MS Power BI Service.

4.3 Il monitoraggio della programmazione triennale PRO3

L'Ateneo partecipa al Programma triennale Iuav 2021-23, più sopra illustrato, denominato: "Il tuo futuro insieme a Iuav" costituito da 2 obiettivi specifici.

Il raggiungimento degli obiettivi è misurato da indicatori e target predefinito e a scelta, approvati dal MUR.

Il DM 289/2021 dispone che i risultati conseguiti dall'attuazione dei programmi sono oggetto di monitoraggio annuale e valutazione al termine del triennio sulla base degli indicatori scelti per ciascun obiettivo e dei relativi target.

Il servizio controllo di gestione monitora periodicamente il raggiungimento dei risultati e relaziona al direttore generale che organizza una presentazione dei risultati agli organi di governo, in modo da poter intraprendere in tempo utile eventuali interventi correttivi.

4.4 Il monitoraggio di anticorruzione e trasparenza

L'attività di monitoraggio consente al RPCT di svolgere un controllo, da un lato, sullo stato di attuazione delle misure e, dall'altro, sull'idoneità delle stesse.

L'esito del monitoraggio e dell'aggiornamento rispetto all'effettività e tipologia di misura effettuato dalla

²⁵ <http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Relazione-/index.htm>

dirigenza, rispetto alle misure inserite nel precedente PTPCT, è contenuto nell'**allegato 2.5 - monitoraggio misure 2022** al presente Piano, secondo i dati raccolti per area dirigenziale.

Il monitoraggio sull'attuazione e idoneità delle misure programmate a esito dell'attività di trattamento del rischio si basa, a partire dal 2022, su una verifica degli indicatori, dei target e delle tempistiche di attuazione definiti in sede di programmazione, come riportati nel citato **allegato 2.4- registro dei rischi** al presente Piano e avverrà, nel rispetto delle indicazioni di cui all'allegato 1 al PNA 2019:

- sulla totalità delle misure programmate, in autovalutazione da parte della struttura organizzativa che ha la responsabilità di attuare le misure oggetto del monitoraggio, con cadenza almeno annuale;
- tramite audit specifici e verifiche sul campo con la struttura organizzativa responsabile della relativa attuazione, da parte del RPCT, su un campione di misure nel rispetto dei criteri indicati nell'allegato 1 al PNA 2019.

Per quanto concerne il raggiungimento degli obiettivi di performance che riguardano i temi dell'anticorruzione, rischio e trasparenza, contenuti nella Sezione 2 "Valore pubblico, Performance e Anticorruzione", sottosezione 2 "Performance", il monitoraggio avviene secondo le modalità previste dal documento sul SMVP di Ateneo.

Il monitoraggio sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione viene svolto secondo le modalità indicate nel paragrafo "2.3.3.2 Monitoraggio della Sezione Amministrazione Trasparente", di cui alla Sezione Rischi Corruttivi e Trasparenza del presente Piano.

L'incarico di servizi ispettivi (Decr. DG prot. 25491 del 29/04/2021) riguarda in sintesi tre ambiti:

- a. verifiche su autodichiarazioni, inerente il controllo sulle autodichiarazioni presentate all'Ateneo da assegnatari di contratti, di assegni e di borse di studio;
- b. verifiche effettuate con il supporto della commissione dei servizi ispettivi, inerente l'accertamento dello svolgimento di attività extraistituzionale non denunciata o non autorizzata dall'Ateneo, attività extraistituzionali incompatibili e inconferibili con le funzioni e gli interessi dell'Ateneo, nonché con le norme generali in materia di incompatibilità e cumulo degli impieghi;
- c. controllo e audit di progetti di ricerca

4.5 Il monitoraggio della sezione organizzazione e capitale umano

In relazione alla Sezione "Organizzazione e capitale umano" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale da OIV/NdV.

4.6 Criticità e miglioramento del sistema di misurazione e valutazione

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance luav è stato implementato presso l'Università luav a partire dal 2011 e da allora è stato più volte aggiornato, con periodicità annuale in seguito a quanto disposto dall'art. 7 c. 1 il DLgs 150/2009 integrato dal D.Lgs 74/2017.

Coerentemente con tali disposizioni di legge il documento è stato aggiornato dal CDA luav del 21 dicembre 2021, previo parere positivo del NdV di Ateneo del 02.12.2021.

Nel 2022 il documento sul SMVP non è stato oggetto di aggiornamento annuale poiché è in corso di definizione il nuovo Piano Strategico di Ateneo 2023-27 che dovrebbe essere approvato entro il primo semestre 2023. Si rammenta che il percorso di realizzazione del piano è iniziato alla fine del 2021 in seguito alla nomina del nuovo rettore e che l'articolato percorso di definizione e di condivisione svolto nel corso del 2022 è sintetizzato nei verbali degli organi e del gruppo di lavoro.

Nel ribadire che uno dei punti di forza dell'Ateneo sta nello stretto e positivo rapporto tra OIV interno e Amministrazione, che prontamente accoglie i suggerimenti e le indicazioni fornite, uno forte impulso di miglioramento sarà determinato proprio dal nuovo piano strategico, che dovrà integrare le indicazioni degli organi di governo (in parte già esplicitate con le Linee guida della didattica e della ricerca da poco approvate) e degli stakeholders, attraverso un percorso condiviso, a partire dalle 6 missioni delineate nel programma elettorale del rettore²⁶.

Dalla definizione del nuovo piano strategico dipenderà la conseguente costruzione del nuovo sistema di obiettivi strategici e operativi, e del sistema di indicatori di performance che dovranno rendere operativa la strategia.

A ciò si lega anche la revisione del cruscotto sintetico di indicatori per gli organi di governo già operativo dal 2019 (informatizzato con CINECA) che adotterà, come il cruscotto di indicatori per i dirigenti delle aree già operativo, l'applicativo di BI Microsoft Power BI.

²⁶ <http://www.iuav.it/Ateneo1/chi-siamo/elezioni/2021/rettore/3-candidat/programma-prof-Albrecht.pdf>