



**UNIVERSITÀ
DI SIENA**
1240

Pianificazione anticorruzione e trasparenza 2026 – 2028



**Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza:
dott.ssa Beatrice Sassi**

INDICE

RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	4
1. Contesto di riferimento	4
◊ Soggetti, ruoli e responsabilità	4
◊ Procedimento di elaborazione	5
2. Contesto interno	6
3. Contesto esterno.....	6
4. Valutazione e gestione del rischio.....	10
◊ La Fase di pianificazione (PLAN)	10
◊ La mappatura dei processi.....	10
◊ La metodologia del lavoro	12
◊ USiena ... lavori in corso.....	12
5. Trattamento del rischio (DO).....	13
5.1 Misure generali.....	13
◊ Codice etico e Codice di comportamento	13
◊ Attività extraistituzionale dei docenti universitari: incompatibilità e conflitto di interesse	14
◊ Attività extraistituzionale del personale TA dell'università: incompatibilità e conflitto di interesse	15
◊ Procedimento disciplinare dei docenti.....	15
◊ Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti	16
◊ Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (clausola di c.d. pantouflage nella legge anticorruzione)	16
◊ Formazione	17
◊ Rotazione degli incarichi dirigenziali e di responsabilità.....	17
◊ Whistleblowing.....	18
◊ Enti partecipati	18
5.2 Misure specifiche per Aree particolarmente sensibili al rischio	21
◊ Area acquisizioni di lavori, servizi e forniture.....	21
◊ Area concorsi e selezioni del personale	23
◊ Area didattica	26
◊ Area ricerca.....	28
◊ Area Gestione dati personali	30
6. Trasparenza dell'attività amministrativa	32
6.1 Accesso Civico.....	32
6.2 Adempimenti di trasparenza	33
◊ Modello organizzativo	33
◊ Giornata della trasparenza	34
◊ Gestore per l'individuazione delle operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo.....	34

◇ Responsabile per l’anagrafe unica della stazione appaltante (RASA)	34
6.3 Monitoraggio e Riesame (Check and ACT)	35
6.4 Organizzazione e Attori	35
◇ Monitoraggio degli obblighi di pubblicazione	35
◇ Rete dei Referenti TAC	35
◇ Settore Anticorruzione e trasparenza	36
◇ Coordinamento con il ciclo della performance	36
6.5 Periodicità delle azioni di check and act.....	36

Gli allegati, parte integrante della Pianificazione anticorruzione e trasparenza, sono pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente – Prevenzione della corruzione – Piano triennale di prevenzione anticorruzione [LINK](#)

Allegati:

1. TABELLA DI VALUTAZIONE E PONDERAZIONE DEI RISCHI
2. MAPPATURA E VALUTAZIONE DEL RISCHIO
3. VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO NEL PROCESSO ACQUISTI
4. RELAZIONE DELLA RPCT SU ATTIVITÀ SVOLTA NEL 2025

RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

1. Contesto di riferimento

La “Pianificazione triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2026-2028” (di seguito PTPCT) si pone in continuazione con tutti i precedenti Piani. Dal 2022 si è proceduto a sviluppare la PTPCT come parte della programmazione integrata di Ateneo (PIAO), con le misure di prevenzione della corruzione incluse nella programmazione strategica di Ateneo (Action Plan) e declinate negli obiettivi progettuali della Performance.

Il PTPCT mira a individuare, prevenire e contrastare il fenomeno della corruzione attraverso la definizione di misure concrete e l'adozione di buone pratiche che coinvolgono tutte le Strutture dell'Ateneo. Esso non è solo una risposta alla necessità di rispettare gli obblighi normativi, ma rappresenta un impegno più ampio da parte dell'Università di Siena verso la cultura della legalità e della trasparenza. Le azioni previste si inseriscono in un processo di miglioramento continuo della gestione pubblica, in cui la corruzione è contrastata mediante l'adozione di misure preventive, la vigilanza sui comportamenti dei dipendenti pubblici e il rafforzamento della trasparenza amministrativa.

Il concetto di corruzione al quale si fa riferimento ha un'accezione più ampia della fattispecie penale. Con la legge 190/2012, infatti, è stata delineata una nozione ampia di “prevenzione della corruzione”, secondo il termine di *maladministration*, che comprende tutti gli atti e i comportamenti di un pubblico dipendente che, anche se non consistenti in specifici reati, evidenzino un malfunzionamento dell'amministrazione, presupponendo che il cattivo andamento dell'azione amministrativa (con particolare riferimento alla confusione dei ruoli, alla scarsa chiarezza delle procedure e delle responsabilità) possa favorire comportamenti “inappropriati”. In questo senso la prevenzione della corruzione diventa uno strumento utile al miglioramento della gestione ed alla piena attuazione dei principi costituzionali sul governo della cosa pubblica.

◊ Soggetti, ruoli e responsabilità

Il documento di programmazione “Pianificazione anticorruzione e trasparenza 2026-2028” è redatto dalla Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (di seguito RPCT) con la collaborazione del Settore anticorruzione e trasparenza tenendo presente le normative di riferimento, le delibere A.N.AC., le misure definite nei precedenti Piani anticorruzione e trasparenza dell'Ateneo di Siena, le attività di monitoraggio.

In caso di temporanea ed improvvisa assenza del RPCT svolge le funzioni di RPCT il dott. Fabio Semplici, responsabile della Divisione Ragioneria.

Tutto il Personale¹ dell'amministrazione è tenuto a rispettare le prescrizioni contenute nella Pianificazione anticorruzione e trasparenza e a prestare collaborazione alla Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

Il coinvolgimento del personale in servizio è ritenuto decisivo per la qualità della Pianificazione e delle relative misure in esso previste, così come un'ampia condivisione dell'obiettivo di fondo della lotta alla corruzione e dei valori che sono alla base del Codice di comportamento e del Codice Etico.

Il coinvolgimento va assicurato: a) in termini di partecipazione attiva al processo di autoanalisi organizzativa e di mappatura dei processi; b) di partecipazione attiva in sede di definizione delle misure di prevenzione; c) in sede di attuazione delle misure.

- Tutti i dipendenti dell'Università di Siena sono tenuti a: partecipare al processo di gestione del rischio; osservare le misure contenute nella pianificazione della prevenzione della corruzione e della trasparenza; segnalare situazioni di illecito al proprio dirigente o alla responsabile della prevenzione della corruzione; segnalare casi di personale conflitto di interessi;
- I responsabili degli uffici e delle strutture dell'Università: sono direttamente coinvolti nel processo di mappatura dei processi. Il coinvolgimento dei responsabili degli uffici è infatti ritenuto fondamentale per la

¹ Personale tecnico e amministrativo, CEL, Personale docente e ricercatore

rilevazione, l'identificazione e la valutazione dei rischi nelle diverse aree; sono tenuti ad attivare misure di responsabilità disciplinare in tutti i casi previsti dal codice di comportamento; sono destinatari di obiettivi specifici valutabili ai fini della performance, tra i quali sono ricompresi anche obiettivi funzionali alla prevenzione della corruzione.

- Si evidenzia che nonostante la previsione normativa attribuisca una particolare responsabilità per il verificarsi di fenomeni corruttivi in capo al RPCT², tutti mantengono il proprio personale livello di responsabilità in relazione ai compiti effettivamente svolti.
- Per quanto compatibili, le misure e gli obblighi di condotta previsti nel Piano si applicano anche a tutti i soggetti che intrattengono rapporti con l'Ateneo. Infatti, I collaboratori a qualsiasi titolo dell'Università sono tenuti ad osservare le misure del presente Piano e a segnalare situazioni di illecito ai sensi dell'art. 8 del Codice di comportamento (DPR 16 aprile 2013). Tutti i Responsabili di Struttura dell'Ateneo sono invitati a procedere ad una trasmissione capillare del Codice di comportamento a tali collaboratori, ad allegare copia del codice ad ogni nuovo contratto o incarico che verrà stipulato, anche tramite imprese esterne, ed inserire negli atti di incarico o nei contratti di acquisizioni delle collaborazioni, consulenze o servizi, apposite disposizioni o clausole di risoluzione o decadenza del rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dal suddetto Codice.

◊ Procedimento di elaborazione

La presente sezione del PIAO è predisposta dalla RPCT ed approvata dal Consiglio di Amministrazione nell'ambito del PIAO di cui è parte integrante.

Nelle fasi di elaborazione sono stati coinvolti, attraverso la rete TAC di Ateneo, i Dirigenti dell'Ateneo ed i Responsabili delle strutture di particolare interesse³.

È inoltre sempre aperta la procedura di ascolto degli stakeholder dell'Ateneo (gli studenti, il personale dipendente docente e tecnico-amministrativo, i collaboratori, enti e imprese, enti locali del territorio, finanziatori - Imprese, Enti pubblici, Fondazioni, etc.) mediante più canali:

- partecipazione a riunioni e incontri;
- invio di e-mail all'indirizzo anticorruzione.trasparenza@unisi.it;
- segnalazioni attraverso gli spazi ufficiali dell'Ateneo sui social media e nei punti di contatto aperti al pubblico;
- richieste dirette avanzate personalmente alla RPCT;
- questionario somministrato in occasione della giornata della trasparenza in cui vengono raccolte opinioni aventi ad oggetto la sezione Amministrazione trasparente, con l'obiettivo di valutare il grado di conoscenza ed il livello di soddisfazione e di interesse degli utenti alla sezione ed ai suoi contenuti e raccogliere eventuali suggerimenti, critiche, proposte.

La presente sezione "Pianificazione delle misure di prevenzione della corruzione", destinata a tutto il personale dell'Ateneo, a decorrere dalla sua adozione:

- sarà pubblicata sul sito web dell'Ateneo, nella sezione Amministrazione trasparente -> altri contenuti -> prevenzione della corruzione;
- sarà comunicata la sua adozione a tutto il personale in servizio;
- sarà consegnata⁴ a tutto il personale neoassunto al momento della presa di servizio;
- sarà oggetto di approfondimento nelle giornate formative ai dipendenti dell'Università.

Nel rispetto della disciplina civile, penale ed amministrativa, ai sensi dell'art. 1, c. 14, della L. 190/2012 l'accertata violazione delle misure di prevenzione previste dal piano costituisce illecito disciplinare e può costituire motivo di determinazione di sanzioni disciplinari da parte degli organi competenti.

² art. 1, co. 12, l. 190/2012

³ Area servizi allo studente, Area organizzazione e sistemi informativi, Divisione appalti, convenzioni e patrimonio, Divisione legale e avvocatura, Divisione ricerca e trasferimento tecnologico, Liaison office, Divisione ragioneria, Divisione tecnica.

⁴ Attraverso l'indicazione della sezione del portale di Ateneo in cui è pubblicato.

2. Contesto interno

L'adozione del PIAO, del quale la sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" è parte integrante, è il risultato di un lavoro di analisi e programmazione che coinvolge tutte le Strutture dell'Ateneo, anche con l'obiettivo di individuare e gestire i rischi di corruzione (*alias maladministration*) e di migliorare l'efficacia delle azioni di prevenzione. Il Piano è uno strumento dinamico, che si adegua alle evoluzioni normative e organizzative dell'Ateneo al fine di rispondere in modo adeguato alle possibili problematiche che emergono nel tempo.

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo ed è volta a far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità, dall'altro, il livello di complessità dell'amministrazione.

Per l'analisi dettagliata del contesto interno si rinvia al PIAO Sezione 1– L'Ateneo in breve e Sezione III – Organizzazione e Capitale Umano

Un importante tassello dell'analisi del contesto interno finalizzata alla prevenzione della corruzione è la mappatura dei processi (si veda successivo capitolo 4. *Valutazione e gestione del rischio*) e l'analisi della Relazione della RPCT degli anni precedenti, da cui si evince l'incidenza nulla di fatti corruttivi interni (La Relazione è pubblicata nella sezione Amministrazione Trasparente - Disposizioni Generali⁵).

3. Contesto esterno

L'analisi del contesto esterno è finalizzata a valutare se le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'amministrazione opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno, considerando a tal fine sia i fattori legati al territorio di riferimento sia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e di interessi esterni.

I portatori e rappresentanti di interessi esterni dell'Ateneo sono principalmente:

- 1) studenti e famiglie di appartenenza;
- 2) enti locali del territorio (Regione, Provincia, Comune, Camera di Commercio), con cui l'Ateneo si rapporta in più ambiti e modalità (protocolli di cooperazione, finanziamento di progetti, etc.);
- 3) enti ed istituzioni nazionali ed internazionali (Unione Europea, Ministeri, etc.) con cui l'Ateneo si rapporta in più ambiti e modalità (finanziamenti di progetti, accordi di collaborazioni, etc.);
- 4) enti e imprese, con cui l'Ateneo si rapporta o in termini contrattuali (fornitori) o in qualità di ente finanziato o finanziatore.

Per quel che riguarda le prime tre tipologie di soggetti su indicati, l'ambiente esterno di riferimento presenta sia opportunità che minacce alla strategia di sviluppo delle attività di ricerca e di didattica per il prossimo triennio che sono state attentamente analizzate e valutate sia nel documento di Programmazione Strategica 2024-2026 Growing Our Future⁶ il cui sviluppo è costantemente monitorato e aggiornato, sia nel presente PIAO - Sezione II – programmazione strategica e programmazione integrata, in particolare: paragrafo *La pianificazione strategica e la performance istituzionale*; paragrafo *I portatori e le portatrici di interesse (stakeholder)*, ai quali si rimanda per un'analisi ancora più approfondita poiché, come già detto, l'attività per prevenire la *maladministration* e potenziare la trasparenza amministrativa è parte integrante dei Piani programmatici dell'Ateneo.

In questo contesto, quindi, per gli *stakeholder*: Studenti e famiglie, Enti locali del territorio e Enti ed istituzioni nazionali e internazionali, ci limitiamo ad un sintetico richiamo delle opportunità e dei rischi:

Opportunità

- Presenza di ingenti finanziamenti soprattutto a livello di Unione Europea;
- aumento delle immatricolazioni negli atenei italiani⁷;
- afflusso in Italia di studenti stranieri;

⁵ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/programma-la-trasparenza>

⁶ Vedi sezione Programmazione del Portale di Ateneo <https://www.unisi.it/ateneo/programmazione-triennale>

⁷ Vedi "Università, aumentano le matricole: +5,7% sul 2023" – Il sole 24 ore [ilsole24ore.com/art/universita-aumentano-matricole-57percento-2023-AGLm1vsC?refresh_ce&nof](https://www.ilssole24ore.com/art/universita-aumentano-matricole-57percento-2023-AGLm1vsC?refresh_ce&nof)

- crescente affermazione della cultura della collaborazione e conseguente possibilità di definire accordi con attori, universitari e non, per sviluppare progetti congiunti;
- maggiore coscienza e legittimità della cosiddetta terza missione delle università;
- stimolo a migliorare le *performance* attraverso i meccanismi premiali nella distribuzione dei finanziamenti.

Rischi

- La crescente competizione in ambito universitario sia a livello nazionale sia internazionale;
- la riduzione del finanziamento alle Università soprattutto di quello istituzionale tramite il FFO;
- la potenziale riduzione della mobilità degli studenti a causa della crisi economica che in Italia sta colpendo, soprattutto al Sud, i nuclei familiari, creando notevoli difficoltà a tutte le economie internazionali;
- previsto calo, a livello nazionale, delle iscrizioni ai corsi universitari nel periodo 2020-2040⁸.

Per quel che riguarda la 4^a tipologia di *stakeholder*, ossia gli enti e le imprese con cui l'Ateneo si rapporta o in termini contrattuali (fornitori) o in qualità di ente finanziato o finanziatore, in una azione di prevenzione del rischio corruttivo⁹ il contesto esterno può assumere rilevanza principalmente per il settore che riguarda l'acquisizione di lavori e l'approvvigionamento di beni e servizi. In questo ambito, infatti, è possibile il verificarsi di infiltrazione della criminalità organizzata di tipo mafioso negli appalti pubblici.

Le principali fonti per l'esame del contesto territoriale in cui l'Università di Siena si trova ad operare provengono:

- 1) dalle Relazioni del Ministero dell'interno al Parlamento sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia¹⁰;
- 2) dal "Rapporto 2023 su illegalità e criminalità organizzata nell'economia della Toscana"¹¹ a cura dell'Istituto Regionale di Programmazione Economica della Toscana (IRPET), presentato il 3 dicembre 2024, dal Presidente della Regione;
- 3) dalle azioni delle Forze di Polizia sul territorio della provincia di Siena.

1) La Relazioni del Ministero dell'interno, presentata al Parlamento nel mese di maggio 2025¹², conferma la preoccupazione per l'infiltrazione nel settore degli appalti pubblici e privati in Toscana sia di appartenenti alla 'ndrangheta', sia di appartenenti della 'camorra' e di 'mafie straniere'. Pur confermando che in Toscana le mafie non esprimono uno stabile radicamento territoriale, si pone in rialto come per il suo ricco tessuto socio-economico *"le mafie tendono a ritagliarsi ampi spazi di operatività"* grazie alla loro *"straordinaria disponibilità dei cd. dark money"*. Le attività criminali legate agli ambiti mafiosi risultano distribuite in maniera eterogenea sul territorio regionale ove operano cercando di mantenere un profilo basso, evitando azioni criminose eclatanti, tali da attirare l'attenzione degli inquirenti. I gruppi criminali, infatti, farebbero ricorso a più sofisticate modalità di infiltrazione mettendo a disposizione delle aziende in crisi il proprio supporto (finanziamenti, manodopera in nero, forniture di materie prime, ecc.) con il precipuo scopo di acquisirne il controllo. Rispetto alle criticità evidenziate, il supporto della DIA e delle Forze di polizia assume un'importanza fondamentale per la tutela non solo dei mercati leciti, ma anche del comparto degli appalti

⁸ L'Istat, in base ai (pochi) già nati e ai (pochissimi) nati in un anno ancora in era Covid, ha calcolato che la popolazione giovanile tra i 18 e i 20 anni sarà nel ventennio 2021-2040 pari all'85% dell'attuale. Il che significa che tra 2021 e 2040, complessivamente, ci saranno un milione e 600 mila giovani in meno rispetto a quelli del ventennio precedente (2001-2020). Rispetto all'anno base, il 2020, saranno 235mila in meno. Secondo lo studio effettuato dall'*Osservatorio Talents Venture*: gli immatricolati diciannovesenni, sempre nei prossimi vent'anni, saranno complessivamente, cioè sommando i cali annuali, 260mila in meno. (studio del 2022)

⁹ Le azioni di prevenzione della corruzione fanno riferimento al concetto di corruzione descritto nei PTPC e sono quindi, principalmente, uno strumento utile al miglioramento della gestione e all'attuazione dei principi costituzionali sul governo della cosa pubblica.

¹⁰ <https://direzioneinvestigativaantimafia.interno.gov.it/relazioni-semestrali/>

¹¹ Ad oggi, 22 dicembre 2025, non è ancora stato pubblicato il rapporto 2024 su illegalità e criminalità organizzata redatto da IRPET

¹² <https://direzioneinvestigativaantimafia.interno.gov.it/2025/relazione-sullattivita-svolta-e-risultati-conseguiti-nel-2024/>

pubblici e, indirettamente, per la salvaguardia degli Enti locali che assegnano le commesse. L'azione preventiva e giudiziaria svolta dalla DIA e dalle altre Forze di Polizia nel periodo di riferimento ha, infatti, consentito di riscontrare numerosi tentativi di infiltrazione in molti settori economici. I settori più esposti sono quelli dell'edilizia (settore nel quale l'Ateneo senese opererà con importanti capitali per la costruzione del polo didattico le Scotte), del turismo e del settore conciario.

La Relazione riferita al 2024 evidenzia come nessuna provincia possa ritenersi esclusa, se non dal vero e proprio radicamento, quantomeno dalla presenza stabile di soggetti collegati con clan mafiosi. In ogni caso, anche se negli anni *"le consorterie criminali italiane e straniere"* continuano a manifestare un particolare interesse nei confronti della regione Toscana, con evidenti segnali di una silente contaminazione dell'economia legale, il fenomeno appare in forma meno strutturata rispetto ad altre aree del centro-nord del Paese. Come diceva lo scomparso giudice Caponnetto *"La Toscana non è terra di mafia, ma la mafia c'è"*. Dall'ultima Relazione del Ministero dell'Interno, si evidenzia che, per l'intero territorio nazionale, nell'attuale fase di ripresa economica la soglia di attenzione delle Istituzioni tutte è particolarmente concentrata sul rischio di accaparramento da parte delle organizzazioni criminali dei fondi pubblici stanziati per il perfezionamento del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR). A causa dell'alto valore complessivo dei finanziamenti coinvolti, sussiste il rischio che le organizzazioni criminali possano manifestare interesse per tali fondi, aumentando il fenomeno di infiltrazione nell'economia legale.

Per contrastare efficacemente questi tentativi, il Ministero dell'Interno ha potenziato la strategia preventiva focalizzata sulla documentazione antimafia, con particolare attenzione alle informazioni fornite dalle Prefetture. Il sistema informatico della BDNA, che svolge un ruolo centrale nella protezione degli investimenti del PNRR, è stato aggiornato per includere nuove categorie dedicate, *"ciascuna delle quali riferita o a singole fattispecie contrattuali per lavori, forniture e servizi (appalti, concessioni, cessioni, cottimi e altro) ovvero ai casi di erogazione di finanziamenti pubblici"*. La condivisione e il tracciamento di queste informazioni consentono il monitoraggio delle azioni intraprese dall'Autorità prefettizia nei confronti degli operatori economici coinvolti nell'attuazione dei progetti del PNRR, nel caso in cui emergessero elementi di rischio di infiltrazione.

La relazione ministeriale presentata nel 2025 ribadisce che i controlli antimafia rappresentano una fase cruciale del sistema istituzionale per proteggere il tessuto socio-economico. La collaborazione con la DIA e l'uso condiviso delle banche dati sono essenziali per valutare e approfondire le informazioni ottenute tramite l'interrogazione di diverse fonti, l'analisi delle strutture societarie, la *governance* aziendale e le dinamiche operative delle imprese esaminate, oltre a eventuali legami con altre società destinatarie di interdittive o a rilevanti informazioni sugli aspetti aziendali come beni, risorse umane, contratti, e altro.

Dal monitoraggio degli appalti pubblici e dei finanziamenti legati al PNRR, il numero dei controlli nei confronti delle imprese effettuati dalla DIA nel corso del 2024 ha avuto un incremento notevole, pari al doppio di quelli effettuati nel 2023, testimoniando l'alta soglia di attenzione verso il corretto utilizzo dei fondi PNRR.

2) L'aggiornamento 2023 al Rapporto IRPET su illegalità e criminalità organizzata nell'economia della Toscana¹³, presentato nel dicembre del 2024, conferma quanto rilevato dal progetto di ricerca condotto dall'Università di Pisa nel periodo 2016 – 2022.

Il Governatore della Regione Toscana evidenzia come *"la Toscana non sia più, se mai lo sia stata, un'isola felice estranea alle infiltrazioni mafiose"*, che qui, a differenza di altre regioni, non puntano a controllare il territorio quando piuttosto a operare sul terreno economico finanziario. Secondo le stime dell'IRPET, infatti, l'economia connessa alle attività illegali vale in Toscana un giro di affari pari a 1,2 miliardi di euro. Se a questa cifra si sommano i 10,1 miliardi attribuibili all'economia sommersa - in cui rientrano le attività nascoste al fisco -, si può quantificare in 11,3 miliardi di euro il valore complessivo dell'attività non legale osservata sul territorio regionale. Un dato che rappresenta l'11,7% del prodotto interno lordo regionale, percentuale complessivamente in linea con il dato nazionale. "Il riciclaggio e i rischi di corruzione, in relazione anche al mercato degli appalti, ma anche ciò che si può nascondere sotto l'economia sommersa, il lavoro irregolare o

¹³ IRPET - Istituto Regionale di Programmazione Economica della Toscana

l'evasione fiscale rappresentano senz'altro fonte di preoccupazione. "Le mafie - sostiene il presidente Giani - si combattono parlandone a voce alta e dandoci gli strumenti necessari di studio e analisi. Di qualunque tipo sia la criminalità prospera se non le si presta la giusta attenzione, se la si sottovaluta, senza dotarsi dei giusti strumenti per riconoscerla e farla emergere nelle attività, nelle relazioni, nelle modalità operative. Il rapporto dell'IRPET dimostra come la Toscana sia un territorio resiliente e capace di mettere in campo azioni trasversali per il contrasto alla mafia, in un lavoro collegiale tra le istituzioni. Oggi le mafie viaggiano alla stessa velocità con cui si evolvono le nuove tecnologie e sarebbe un grave errore continuare ad avere un'immagine stereotipata del mafioso.

Dal rapporto IRPET emerge che il profilo delle province toscane non pare caratterizzato da sostanziali fragilità di natura socio-economica. Nel confronto nazionale, la Toscana si pone in coda (al 16° posto) per il dominio "indicatori oggettivi di presenza di crimine organizzato"¹⁴, ed è al di sotto della mediana per il dominio "indicatori spia di controllo del territorio"¹⁵ (al 13° posto); mentre, presenta valori più critici e si colloca tra le prime regioni del centro-nord (al 9° posto) per il dominio "indicatori di esercizio di attività illecite"¹⁶. L'indicatore sintetico dei tre domini colloca la Toscana a metà strada (10° posto) nella graduatoria nazionale. Le segnalazioni di operazioni sospette (SOS), che intermediari finanziari e altri operatori qualificati hanno l'obbligo di comunicare all'Unità di Informazione Finanziaria (Uif) della Banca d'Italia, sono in termini pro capite in linea con le regioni del centro-nord, ma la posizione è più critica se si guarda ad alcune province: Prato compare tra le prime cinque e a seguire Siena, Firenze e Lucca. Non dissimile è l'andamento dell'indicatore di rischio di utilizzo anomalo del contante (Uif).

La terza parte del Rapporto 2023 è dedicata al rischio corruzione. Le procedure di lavori pubblici associate al PNRR (il 17% del totale regionale, 1.200 su 6.700) si caratterizzano per migliori performance rispetto alle restanti e, in alcuni casi, anche rispetto alle dinamiche registrate nel recente passato in Italia e in Toscana. Confrontate con analoghi lavori delle amministrazioni non finanziati dal Piano, presentano una maggior apertura alla concorrenza rappresentata da un più ampio ricorso a procedure di tipo aperto (+12,6% in Toscana, +10% in Italia) e una minor frammentazione della committenza rappresentata da un maggior ricorso a soluzioni centralizzate (+10% in Toscana, +20% in Italia). Sulla base dall'analisi della durata della fase di affidamento, le procedure PNRR sembrano caratterizzate da una maggior celerità dell'attività amministrativa in molte regioni del centro-nord inclusa la Toscana.

3) Per quel che riguarda il territorio senese, a maggio del 2025 è emerso che sotto la direzione della Procura della Repubblica di Siena, il Comando Provinciale della Guardia di Finanza sta conducendo un'indagine nei confronti di cinque persone, indiziate del reato di corruzione aggravata in relazione ad appalti pubblici affidati dalla Provincia di Siena. Nello specifico, l'inchiesta riguarda presunti illeciti nel settore della manutenzione stradale e coinvolge una funzionaria della Provincia e quattro imprenditori (con sedi a Siena, Perugia e Viterbo). Inoltre, la funzionaria è indagata anche per aver diffuso informazioni coperte da segreto d'ufficio relative a un concorso pubblico.

L'indagine conferma un costante impegno della guardia di finanza nella lotta agli sprechi di denaro pubblico e alla corruzione a garanzia degli imprenditori onesti e dell'utilizzo trasparente ed efficiente dei fondi nazionali ed europei.

Di particolare interesse, quanto emerso nell'incontro, che si è svolto il 10 settembre 2025, tra il Prefetto e i Sindaci del territorio¹⁷. Nel corso della riunione il rappresentante del Governo ha, altresì, evidenziato che la

¹⁴ Indicatori che fanno riferimento a associazione di tipo mafioso, associazione per delinquere, interdittive antimafia, aziende in gestione e destinate, immobili in gestione e destinati, operazioni finanziarie attinenti criminalità organizzata.

¹⁵ Indicatori che fanno riferimento a danneggiamento seguito a violenza, attentati, sequestri, estorsione, usura e corruzione.

¹⁶ Indicatori che fanno riferimento a riciclaggio, contraffazione, contrabbando, stupefacenti, reati del ciclo dei rifiuti, sfruttamento della prostituzione.

¹⁷ Vedi Prefettura di Siena Ufficio territoriale del Governo COMUNICATO STAMPA - Il Prefetto di Siena incontra i Sindaci della provincia 10-set-2025 <https://www.interno.gov.it/it/notizie/siena-incontro-prefettura-i-sindaci-provincia>

provincia senese non presenta gravi criticità sotto il profilo dell'ordine e sicurezza pubblica. L'andamento della delittuosità, infatti, è da ritenersi contenuto e in linea con i dati statistici che concernono altre realtà comparabili a quella senese. Questo risultato, ha evidenziato il Prefetto, è stato sin qui garantito grazie al profondo senso civico della cittadinanza e all'impegno profuso dalle Forze di Polizia nell'espletamento delle funzioni di prevenzione e controllo del territorio. Con specifico riferimento al rischio di infiltrazioni della criminalità organizzata nel tessuto economico e produttivo senese, il Prefetto ha ricordato che occorre vigilare contro il rischio di infiltrazioni della malavita nelle attività economiche. In tale ottica ha chiesto ai Sindaci di segnalare i principali cantieri pubblici che insistono sui propri territori per consentire al Gruppo Interforze Antimafia, istituito anche in questa provincia presso l'Ufficio del Governo, di svolgere gli approfondimenti previsti dalla normativa di settore.

L'Università di Siena, conscia dei rischi legati alle risorse del PNRR che alimentano sia numerosi progetti di ricerca, con conseguente acquisti di servizi e forniture, sia gare per lavori edili, si è attivata per favorire la trasparenza di ogni spesa e acquisto, anche attraverso: la digitalizzazione delle procedure, la valorizzazione ed estensione di "buone pratiche", la formazione del personale; così come il diffondere la conoscenza del canale del whistleblowing per eventuali segnalazioni di potenziali anomalie e illeciti. In questa direzione va il Protocollo d'Intesa relativo ai rapporti di collaborazione tra l'Università di Siena e il Comando Provinciale della Guardia di Finanza di Siena, firmato a febbraio 2023, che pone le basi per la realizzazione di attività di collaborazione per il rafforzamento del sistema di prevenzione e di contrasto di condotte lesive degli interessi economico-finanziari, connessi alle misure di sostegno e finanziamento, che possono presentarsi nell'ambito delle attività necessarie al raggiungimento degli obiettivi fissati dal PNRR. In fine, non per importanza, continuo è, da parte della Divisione appalti, convenzioni e patrimonio, il monitoraggio delle procedure per l'acquisizione di lavori, servizi e forniture e dell'andamento degli indicatori di rischio¹⁸.

Dal punto di vista della trasparenza, la verifica effettuata a giugno 2025, con riferimento agli adempimenti per l'anno 2024, sull'intera sottosezione "Amministrazione trasparente - Bandi di gara e contratti", da parte del Nucleo di Valutazione non ha evidenziato criticità.

4. Valutazione e gestione del rischio

I principi utilizzati per la valutazione e la gestione del rischio applicati nell'azione avviata dall'Università di Siena sono desunti dai "Principi e linee guida UNI ISO 31000:2010", che rappresentano l'adozione nazionale, in lingua italiana, della norma internazionale ISO 31000 (edizione novembre 2009), elaborata dal Comitato tecnico ISO/TMB "Risk Management". La gestione del rischio, quindi, non è concepita come uno specifico sistema di gestione, ma come un modo per integrare la gestione del rischio nel sistema di gestione adottato dall'organizzazione attraverso:

- Un insieme di fondamenti (= cosa fare per prevenire la corruzione),
- Un insieme di assetti organizzativi (= chi previene la corruzione e come),
- Un processo (Ciclo di Deming: PLAN – DO – CHECK – ACT) che consenta di attuare, monitorare, revisionare e migliorare nel tempo i fondamenti, gli assetti e lo stesso processo di gestione del rischio.

◊ **La Fase di pianificazione (PLAN)** prende necessariamente avvio dalla mappatura e dall'analisi dei processi e dalla ponderazione dei rischi. Al fine di rendere partecipata ed effettiva la gestione del rischio della prevenzione della corruzione, tale attività prevede il coinvolgimento diretto sia dei dirigenti che dei lavoratori. Segue poi l'analisi dei rischi, la loro ponderazione e l'individuazione delle misure di prevenzione e della declinazione delle priorità della loro attuazione.

◊ **La mappatura dei processi** con l'identificazione per ogni processo dei possibili rischi corruttivi che possono insorgere sono il punto finale di una complessa attività che parte dall'azione di mappatura dei

¹⁸ Si veda l'allegato n. 3 Valutazione del rischio corruttivo nel processo di acquisto

procedimenti amministrativi. Quindi, per effettuare la mappatura dei processi è necessario definire, preliminarmente, la nozione di processo, differenziandola da quella di procedimento.

In realtà, si tratta di una cosa non facile, perché è la nozione stessa di procedimento a non essere (contrariamente a quanto si può pensare) chiaramente definita. È un problema semantico (cioè relativo al significato delle parole) prima ancora che organizzativo (cioè relativo alle attività svolte dall'organizzazione).

Processo è un termine (una parola) che ha un significato molto ampio e molto vago: in sintesi, le aziende private vedono processi ovunque (e in questo sono spinte anche dalla visione per processi tipica della norma ISO 9001 sulla qualità). Al contrario, nelle pubbliche amministrazioni tutto è **Procedimento**.

Ai fini della prevenzione della corruzione è utile introdurre una **nozione estesa di procedimento**, che include i procedimenti veri e propri, ma anche tutte le altre attività¹⁹/affari²⁰ che hanno un ruolo importante nel raggiungimento degli scopi istituzionali, pur non essendo dal punto di vista giuridico, dei veri e propri procedimenti²¹.

Al livello dei procedimenti il rischio di corruzione è minimo: le scelte e le azioni da intraprendere sono già predefinite dalla legge, così come i soggetti che devono intervenire nel procedimento. Se la corruzione intervenisse al livello dei procedimenti, sarebbe molto facile prevenirla e contrastarla, perché la corruzione si ridurrebbe alla semplice violazione della legge, compiuta dai soggetti responsabili del procedimento.

Invece, come noto, spesso si dice che la corruzione si nasconde “nelle pieghe” dei procedimenti, e può realizzarsi senza violare le leggi e le procedure. Esempio di possibile attività corruttiva “nelle pieghe” del procedimento è quella che potrebbe verificarsi nel settore degli appalti, in cui spesso la corruzione si manifesta attraverso la predisposizione di bandi di gara in cui requisiti richiesti ai partecipanti vengono formulati in modo da favorire una determinata impresa. In questi casi, infatti, la corruzione non implica la violazione della normativa, ma la manipolazione dei criteri di scelta del contraente, che non possono essere predefiniti dalla normativa.

Cosa significa dire che i processi sono le pieghe di procedimenti? In termini organizzativi significa dire che un processo è l'insieme delle risorse strumentali e dei comportamenti che consentono di attuare un procedimento.

I procedimenti sono sequenze di documenti, che devono essere prodotti dai soggetti responsabili attraverso azioni e decisioni definite dalla normativa di riferimento. Il procedimento è *descritto in modo teorico* dalla normativa, ma viene attuato attraverso i processi definiti dall'amministrazione. Quindi:

- i procedimenti sono uguali in tutte le pubbliche amministrazioni, perché sono definiti dalla legge;
- due pubbliche amministrazioni, invece, potrebbero definire due processi diversi, per attuare il medesimo procedimento;
- due procedimenti diversi, che attuano il medesimo procedimento, produrranno comunque le medesime evidenze documentali (quelle richieste dalla normativa).

Il procedimento, dunque, è la parte visibile, tangibile (documentale) di un processo sottostante. È come la punta di un iceberg.

¹⁹ Con attività di intende un insieme di atti amministrativi relativi ad una competenza proceduralizzata, per la quale esistono documenti vincolati o attività di aggiornamento procedurale e per la quale, non è comunque previsto l'adozione di un provvedimento finale. Il fascicolo di attività conserva documenti relativi ad argomenti diversi pressoché privi di organicità.

²⁰ Con affare si intende un insieme di atti amministrativi relativi ad una competenza generalmente non proceduralizzata né procedimentalizzata, per la quale, dunque, non è previsto l'adozione di un provvedimento finale, inteso come atto dotato di capacità di incidere nella sfera giuridica di terzi. Di norma non prende avvio con un'istanza di parte.

²¹ Per le Università si pensi per esempio ad attività quali: Conferme di titoli di studio richieste da terzi, Studenti - Iscrizione ad anni successivi, Studenti - Piani di studio, Personale universitario - Indennità di rischio radiologico e generico, ecc.; o ad affari quali: Pianificazione e monitoraggio della spesa per il personale, Piano triennale del personale di Ateneo - redazione, modifica/ aggiornamento e adempimenti ministeriali (PROPER), Lavoro straordinario - Assegnazione monte ore e verifiche, ecc..

◇ La metodologia del lavoro per giungere alla mappatura dei processi a rischio corruzione si sviluppa in 5 fasi in cui si procede a:

Fase 1 - Individuare le Aree di rischio

Fase 2 - Associare ogni procedimento ad un'Area di rischio

FASE 3 – Ricavare i processi, paragonando fra loro i procedimenti²²

FASE 4 – Avviare la mappatura dei processi

FASE 5 – Monitoraggio e revisione

◇ USiena ... lavori in corso

Con il PIAO 2023-2025 l'Ateneo ha definito come prioritario l'obiettivo di aggiornare le "Tabelle sinottiche di valutazione e ponderazione del rischio" (già pubblicate nel documento di pianificazione anticorruzione e trasparenza ex PTPCT) attraverso la revisione dei processi e delle attività già identificati e valutati per ognuna delle 11 Area di rischio.

Nel mese di marzo 2023 è stato avviato il progetto "Descrivere il processo. La mappatura con il metodo zoomup" per l'acquisizione di competenze sulle mappature di processo. Il progetto, in piena sintonia con il PIAO, rappresenta il primo passo verso il miglioramento delle attività gestionali ed è uno strumento fondamentale per descrivere i processi in atto, per progettarne di nuovi e, di conseguenza, per lavorare in modo più efficace e sereno. Aspetto particolarmente importante è la formazione dedicata ai temi del processo e al linguaggio grafico che consentirà l'avvio dell'analisi che terminerà con la redazione delle procedure.

Nel 2024 sono stati mappati: a) il processo "*Progettazione, realizzazione e gestione sistemi integrati dei dati di Ateneo*" – sotto processo "*Progettazione e realizzazione delle procedure di elaborazione e di fornitura dei dati ai 'clienti' interni ed esterni*". Nell'ambito del sotto processo sono state analizzate le n. 7 attività/fasi, individuando per ognuna i comportamenti/eventi rischiosi ed il livello di rischio indicando, quindi, le azioni correttive da attivare; b) il processo "*Promozione della carriera*" – sotto processo "*Supporto allo studio – Collaborazioni part time*". Nell'ambito del sotto processo sono state analizzate le n. 17 attività/fasi, individuando per ognuna i comportamenti/eventi rischiosi ed il livello di rischio indicando, quindi, le azioni correttive da attivare. È stata aggiornata la valutazione del rischio per tutto il "*Processo Acquisti*" e le sue attività/fasi evidenziando le azioni attivate per contenere le criticità ed i risultati ottenuti.

Nel 2025 è stato mappato il processo "*Promozione alla carriera*" - sotto processo "*Borse di studio vittime di violenza*". Sono state analizzate le n. 20 attività/fasi, individuando per ognuna i comportamenti/eventi rischiosi ed il livello di rischio indicando, quindi, le azioni correttive da attivare. È stata aggiornata la valutazione del rischio per tutto il "*Processo Acquisti*" e le sue attività/fasi evidenziando le azioni attivate per contenere le criticità ed i risultati ottenuti.

Anche il lavoro programmato per il triennio 2026 – 2028 terrà conto che l'identificazione del rischio non deve limitarsi a considerare soltanto i comportamenti illeciti (ad esempio la commissione di un reato contro la pubblica amministrazione), ma anche quelle condotte che, pur non avendo rilevanza penale, causano un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni pubbliche. Quello che si vuole prevenire è, fondamentalmente la *mala gestio*, tenendo ben presente che la relazione tra corruzione e cattiva gestione non deve, tuttavia, essere pensata come una relazione di equivalenza: non è corretto dire che tutti i casi di *mala gestio* sono casi di corruzione in senso lato. La cattiva gestione spesso è causata da

²² Bisogna individuare, in ciascuna Area di rischio, i procedimenti che sono simili fra loro. Due procedimenti sono simili, quando possono essere attuati svolgendo (in tutto o in parte) le medesime sequenze di attività. I procedimenti simili saranno associati al medesimo processo. Se un procedimento non è simile a nessun procedimento della sua Area di Rischio, si guarderà se ci sono procedimenti simili ad esso nelle altre Aree di rischio. Quindi, anche se appartengono ad Aree di rischio diverse, vengono associati allo stesso processo. In questo caso il processo identificato sarà associato a due distinte aree di rischio. Se un procedimento non è simile a nessun altro procedimento in nessuna Area di Rischio, sarà comunque associato ad un processo, perché altrimenti non potrebbe essere attuato.

carenze organizzative, o da mancanza di risorse economiche. Invece, c'è corruzione (in senso lato), quando la *mala gestio* si accompagna alla manipolazione/alterazione dei processi pubblici e alla promozione di interessi privati a discapito degli interessi pubblici.

Non è necessario identificare condotte a rischio corrispondenti a tutti gli elementi di un processo. Infatti, escludendo tutte le condotte che non potrebbero manifestarsi, in virtù dei controlli e dei vincoli del processo, è sufficiente concentrarsi sulle condotte che, plausibilmente, potrebbero aggredire gli elementi del processo considerati più vulnerabili.

Come detto nel paragrafo 1. "Contesto di riferimento", la "Pianificazione triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2026-2028" (di seguito PTPCT) si pone in continuazione con tutti i precedenti Piani. Per una accurata descrizione della metodologia in uso per l'analisi del rischio con l'individuazione delle probabilità di accadimento e delle conseguenze e per la ponderazione del rischio, si rimanda alla [Pianificazione anticorruzione e trasparenza 2025 – 2027 link](#).

- Per la descrizione di dettaglio dei singoli fattori di rischio, della loro ponderazione e dell'individuazione degli Uffici universitari interessati si rinvia all'allegato 1 "*TABELLA Valutazione e ponderazione del rischio*" in cui per ogni fattore di rischio (procedimento/attività/affare) è evidenziato il livello di rischio e gli uffici/strutture coinvolti nella gestione".

5. Trattamento del rischio (DO)

Il trattamento del rischio e la macro-fase del processo di gestione del rischio volta a:

- identificare le misure, stabilendo quelle più idonee a prevenire i rischi individuati;
- programmare adeguatamente e operativamente le misure di prevenzione della corruzione.

Le misure pianificate tengono conto dell'analisi del contesto esterno, interno e degli esiti della valutazione del rischio, di cui si è detto nel precedente paragrafo; esse sono conformi alle misure previste dagli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza dell'Università di Siena.

La violazione delle misure di prevenzione del presente Piano costituisce illecito disciplinare²³, secondo quanto previsto dalla Legge 190/2012, e sarà perseguito secondo le procedure previste a seconda dello *status* di personale docente o di personale tecnico-amministrativo. Nei casi in cui l'illecito riguardi ricercatori a tempo determinato (ex art. 24 della Legge 240/2010) o altre categorie per le quali non è espressamente prevista l'equiparazione al personale docente, saranno applicate le disposizioni previste per il personale contrattualizzato.

5.1 Misure generali

◊ Codice etico e Codice di comportamento

L'Università di Siena ha adottato già nel 2011 il Codice etico della Comunità universitaria²⁴ che prevede numerosi ed espliciti richiami alla correttezza e all'imparzialità sia nelle attività amministrative che in quelle accademiche e, successivamente, nel 2012 è stata istituita la Commissione Etica²⁵ con il compito, previsto dallo Statuto, di verificare il rispetto del codice etico da parte di tutta la comunità accademica, curando l'istruttoria sui casi di infrazione al codice al fine della comminazione della eventuale sanzione prevista. Nel Codice sono presenti disposizioni che costituiscono richiami alla correttezza dei comportamenti anche al fine di evitare di incorrere in fenomeni corruttivi. Nel 2015 è stato adottato il Codice di comportamento²⁶ che integra e specifica il "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici"²⁷. Sempre nello stesso anno è stato

²³ Legge 190/2012, art. 1, co. 14

²⁴ Adottato con D.R. n. 1381 del 28 luglio 2011

²⁵ Istituita con D.R. n. 1082 del 24 luglio 2012

²⁶ Adottato con D.R. n. 362 del 6 marzo 2015

²⁷ Approvato con D.P.R. n. 62 del 16 aprile 2013

costituito l'Ufficio procedimenti disciplinari (UPD)²⁸ nei confronti del personale tecnico e amministrativo. Tale ufficio, al fine di assicurare maggiori garanzie, ha una composizione collegiale con membri scelti tra i dipendenti con particolari competenze in materie giuridiche ed esperienza in materia di gestione dei procedimenti disciplinari, tra essi un professore del Dipartimento di Giurisprudenza.

Nel 2022 è stato realizzato il primo monitoraggio relativo all'applicazione del Codice di Comportamento nell'Ateneo. Il lavoro ha riguardato il triennio 2019 – 2021 ed è stato pubblicato nella sezione amministrazione trasparente²⁹.

È³⁰ stata avviata l'attività di aggiornamento del Codice di comportamento dell'Università al DPR 13 giugno 2023, n. 81 e al D.Lgs. 24/2023. Nel 2026 sarà concluso l'iter di adozione.

Nel 2023, 2024 e 2025 non sono pervenute segnalazioni relative alla violazione del D.P.R. 62/2013 s.m.i. e delle integrazioni previste dal Codice in vigore nell'Università.

◊ Attività extraistituzionale dei docenti universitari: incompatibilità e conflitto di interesse

Il rischio di conflitto di interesse, disciplinato in via generale per tutti i dipendenti pubblici all'art. 53, d.lgs. 165/2001, investe in modo del tutto singolare il comparto delle università, ove per il personale docente lo svolgimento di attività collaterali di carattere applicativo (consulenza, esercizio professionale, attività redazionali e, in ogni caso, le attività extra-istituzionali) può conciliarsi legittimamente e anche virtuosamente con l'autonomia di ricerca. Per questi motivi, infatti, la posizione di professore universitario e di ricercatore è destinataria di una disciplina speciale che detta uno specifico regime di incompatibilità e afferma un peculiare regime di attività libere, eventualmente assoggettate a regime autorizzatorio, volto alla verifica caso per caso della situazione di conflitto di interesse.

L'Università di Siena nel 2016 ha regolamentato³¹ le procedure per il rilascio al personale docente di autorizzazione a svolgere incarichi extraistituzionali presso soggetti pubblici o privati. Al fine di semplificare la gestione delle richieste, nel Regolamento vengono evidenziate, in sezioni distinte per i docenti a tempo pieno e per quelli a tempo definito, le attività escluse dalle procedure autorizzative, quelle per le quali è necessaria l'autorizzazione e quelle per le quali non può essere concessa; il dovere dei docenti all'assolvimento dei compiti istituzionali; le sanzioni in caso di mancato rispetto della normativa. Ampia attenzione è dedicata alla descrizione della procedura che i docenti sono tenuti a rispettare e al parere del direttore di dipartimento in merito alla compatibilità dell'attività extraistituzionale con l'assolvimento dei

²⁸ Costituito con D.D.G. n. 1352 del 4 dicembre 2015

²⁹ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/personale/normativa-disciplinare>

³⁰ L'Università di Siena nel 2019, sulla scia della delib. A.N.AC. di aggiornamento al PNA 2017 e dell'Atto di indirizzo del MIUR riferito alla citata delibera che ritenevano essenziale che le Università individuassero forme di coordinamento tra il Codice etico e il Codice di comportamento, adottando un unico documento, si era attivata per uno studio preliminare all'unificazione dei codici etico e di comportamento vagliando i collegamenti e le eventuali sovrapposizioni e, successivamente, valutando la fattibilità di un Codice unico di Ateneo anche sulla base di eventuali progetti comuni a tutto il sistema universitario (per esempio linee CRUI). Nel mese di febbraio 2020, con delibera n. 177/2020, l'A.N.AC. ha adottato le *"Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche"* che all'articolo 4 dispongono espressamente che Le amministrazioni debbano tener ben distinti i codici di comportamento, giuridicamente rilevanti sul piano disciplinare, da eventuali codici etici. La delibera dell'Autorità sostiene che i due codici non vanno confusi in quanto: Il codice etico ha una dimensione "valoriale" e non disciplinare ed è adottato dalle amministrazioni al fine di fissare doveri, spesso ulteriori e diversi rispetto a quelli definiti nei codici di comportamento; il codice di comportamento, invece, fissa doveri di comportamento che hanno una rilevanza giuridica che prescinde dalla personale adesione, di tipo morale, del funzionario ovvero dalla sua personale convinzione sulla bontà del dovere. Essi vanno rispettati in quanto posti dall'ordinamento giuridico e ad essi si applica il regime degli effetti e delle responsabilità conseguenti alla violazione delle regole comportamentali previsto dall'art. 54, co. 3, del d.lgs. 165/2001. Di conseguenza, alla luce delle linee guida delibera n. 177/2020, l'Università ha ritenuto opportuno accantonare lo studio di unificazione dei codici.

³¹ *"Regolamento per il rilascio di autorizzazioni relative al conferimento di incarichi extraistituzionali al personale docente"* adottato con D.R. n. 1123/2016 del 29.07.2016

compiti istituzionali. Nel 2020 il Regolamento è stato aggiornato³² specificando la casistica dei docenti in distacco temporaneo.

Al fine di semplificare la procedura e incrementare la trasparenza, nel 2019 è stato implementato l'applicativo informatico per la gestione delle richieste di autorizzazione per attività extraistituzionali da parte del personale docente ed è stata creata, nel portale di Ateneo, una pagina web³³ in cui il personale interessato può trovare tutte le informazioni e le indicazioni operative.

Per il 2026 è stata programmata la revisione integrale del regolamento per il rilascio di autorizzazioni relativa al conferimento di incarichi extraistituzionali al personale docente.

- Nel 2023 è pervenuta una segnalazione relativa ad attività extra istituzionali svolte da un docente³⁴, le verifiche interne non hanno evidenziato irregolarità; Nel 2024 e 2025 non si sono manifestate criticità.

◊ Attività extraistituzionale del personale TA dell'università: incompatibilità e conflitto di interesse

L'Università nel 2023 (D.R. 658/2023) ha aggiornato il *Regolamento in materia di incarichi per attività extra-istituzionali del personale tecnico-amministrativo* che disciplina i criteri e la procedura per il rilascio, al personale tecnico amministrativo dell'Università di Siena, dell'autorizzazione a svolgere incarichi retribuiti a favore di soggetti pubblici o privati.

◊ Procedimento disciplinare dei docenti

Il procedimento disciplinare dei docenti è stato riformato dall'art. 10 della legge 240/2010, che ha realizzato un decentramento della competenza disciplinare presso le singole università, trasferendo a soggetti interni alla struttura del singolo ateneo (Rettore, Collegio di disciplina, Consiglio di amministrazione) tutte le competenze disciplinari, che prima erano distribuite tra Rettore e CUN. Detto articolo, infatti, attribuisce al Rettore sia il potere di iniziativa del procedimento, che quello di proposta della relativa sanzione; individua un Collegio di disciplina (nominato secondo quanto stabilito dallo statuto universitario) competente a svolgere la fase istruttoria dei procedimenti disciplinari e ad esprimere un parere conclusivo in merito, nel rispetto del contraddittorio e del principio del giudizio tra pari; conferisce al Consiglio di amministrazione dell'università il potere di infliggere la sanzione o di archiviare il procedimento *"conformemente al parere vincolante espresso dal Collegio di disciplina"*.

Lo Statuto dell'Università di Siena norma il Collegio di disciplina all'articolo 48. Esso è articolato in tre sezioni: professori ordinari, professori associati e ricercatori. Le sezioni sono rispettivamente composte da tre professori ordinari, tre professori associati confermati e tre ricercatori a tempo indeterminato confermati, tutti in regime di tempo pieno, nonché da altrettanti supplenti nelle medesime fasce, per i casi di cessazione anticipata dei titolari o di impedimento alla costituzione del Collegio. I componenti sono nominati dal Rettore su designazione del Senato Accademico, il loro mandato dura quattro anni accademici e non è rinnovabile. La composizione del Collegio è pubblicata nel portale di Ateneo nella pagina web a ciò dedicata³⁵.

Nel 2024 l'Università ha emanato il *"Regolamento di Ateneo per il funzionamento del Collegio di disciplina e per lo svolgimento del procedimento disciplinare nei confronti dei/delle professori/professoressse e ricercatori/ricercatrici universitari/e"*³⁶. Il Regolamento norma il procedimento di applicazione delle sanzioni disciplinari al personale docente e regola il funzionamento del Collegio di Disciplina dell'Università di Siena³⁷. Nei confronti del personale docente convenzionato con le strutture del Servizio Sanitario Nazionale trovano applicazione, oltre alle norme del regolamento, l'art. 5 c. 14 del D. lgs. 517/1999.

Nel 2023, 2024 e 2025 non ci sono state procedure disciplinari legate all'ambito dell'anticorruzione.

³² Modificato con DR rep. 2038/2020 prot. 196827 del 24/11/2020

³³ <https://www.unisi.it/ateneo/lavorare-unisi/modulistica-e-documenti/personale-docente/incarichi-extraistituzionali>

³⁴ Prot. 0019329/2023 del 18/01/2023 del Nucleo di Polizia Economico-Finanziaria di Siena

³⁵ Collegio di disciplina - <https://www.unisi.it/organ-di-ateneo/collegio-di-disciplina>

³⁶ Emanato con D.R. n. 1145/2024 del 21.06.24 pubblicato all'Albo on line di Ateneo in data 21.06.24

³⁷ Emanato in attuazione dell'art. 10 della l. 30 dicembre 2010, n. 240, e dell'art. 48 dello Statuto di Ateneo

Sia nel 2023 che nel 2024 il Collegio di Disciplina ha attribuito una sanzione disciplinare al termine dei processi disciplinari avviati dal Rettore. Nel 2025, c'è stato un solo procedimento disciplinare che ha generato una sanzione.

◊ Conferimento di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti

Le Università, quali pubbliche amministrazioni, sono tenute a verificare la sussistenza di eventuali condizioni ostative in capo ai dipendenti o ai soggetti cui l'organo politico intende conferire incarico dirigenziale e altri incarichi previsti dall'art. 4 del d.lgs. 39/2013.

L'accertamento avviene mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato sulla scorta di un modello predisposto dall'Università stessa e pubblicato sul portale.

L'Università effettua le verifiche su tutto quello che l'interessato dichiara, se all'esito della verifica risulta la sussistenza di una o più condizioni ostative, l'Università si astiene dal conferire l'incarico e provvede a conferire l'incarico ad altro soggetto. In caso di violazione delle previsioni di inconferibilità, l'incarico è nullo. Nel caso, successivamente alla stipula del contratto, si accertino casi di incompatibilità, si provvede a dichiarare la decadenza dall'incarico e la risoluzione del relativo contratto di lavoro, entro il termine perentorio di quindici giorni dalla contestazione all'interessato dell'insorgere della causa di incompatibilità. Da marzo 2024 l'Università ha un nuovo Direttore Generale. Le verifiche sulle autocertificazioni non hanno evidenziato alcuna criticità.

Da maggio 2025 l'Università ha una nuova dirigente dell'Area Ricerca, Biblioteche e Terza missione – ARB3; le verifiche sulle autocertificazioni non hanno evidenziato alcuna criticità.

◊ Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (clausola di c.d. *pantouflage* nella legge anticorruzione)

Ai sensi dell'art. 53, c. 16 ter del d.lgs. 165/2001 è previsto il divieto per il personale di prestare attività lavorativa, per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, a favore di imprese o professionisti che sono stati destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente. Si tratta di un vincolo per tutti i dipendenti che negli ultimi tre anni di servizio hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle P.A.. L'Autorità anticorruzione ha chiarito³⁸ che con il riferimento ai "*dipendenti con poteri autoritativi e negoziali*", tale definizione è riferita sia a coloro che sono titolari del potere (soggetti apicali nell'organizzazione) sia ai dipendenti che pur non essendo titolari di tali poteri, collaborano al loro esercizio svolgendo istruttorie (pareri, certificazioni, perizie) che incidono in maniera determinante sul contenuto del provvedimento finale, ancorché redatto e sottoscritto dal funzionario competente. Alla base di tale divieto si ravvisa il principio costituzionale di trasparenza, imparzialità, buon andamento e di quello che impone ai pubblici impiegati l'esclusività del servizio a favore dell'Amministrazione.

Il rischio valutato dalla predetta norma, come chiarito dal Piano Nazionale Anticorruzione³⁹, è che durante il periodo di servizio il dipendente possa artatamente precostituirsi delle situazioni lavorative vantaggiose e così sfruttare a proprio fine la sua posizione e il suo potere all'interno dell'amministrazione per ottenere un lavoro per lui attraente presso l'impresa o il soggetto privato con cui entra in contatto. La norma in questione prevede, quindi, una limitazione della libertà negoziale del dipendente per un determinato periodo successivo alla cessazione del rapporto per eliminare la "convenienza" di accordi fraudolenti.

Con delibera 493 del 25 settembre 2024, ANAC ha adottato le Linee guida del c.d. divieto di *pantouflage*, sostenendo così le pubbliche amministrazioni nell'applicazione del divieto.

Le disposizioni sul *pantouflage* hanno importanti implicazioni nell'affidamento di lavori e nelle procedure di acquisizione di servizi e forniture, in quanto influenzano l'imparzialità e l'integrità delle procedure di appalto e l'efficace utilizzo delle risorse pubbliche.

³⁸ Delibera A.N.AC. n. 99 del 8 febbraio 2017.

³⁹ P.N.A. predisposto dal D.F.P e approvato con Delibera CIVIT n. 72/2013.

Nella modulistica predisposta da USiena per le autodichiarazioni da parte degli operatori economici sul possesso dei requisiti di carattere generale per contrarre con la Pubblica Amministrazione, così come nel Documento di Gara Unico Europeo (obbligatorio per gli affidamenti di importo superiore a € 40.000,00), è contemplata la condizione di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo o comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Università nell'ultimo triennio. Il personale dell'Ateneo che si occupa degli acquisti pone particolare attenzione alle autodichiarazioni ed effettua puntualmente le verifiche previste dalla normativa.

◇ Formazione

La formazione riveste un'importanza centrale nell'ambito della prevenzione della corruzione, e la legge 190/2012 prevede molteplici interventi formativi sui temi dell'etica e della legalità rivolti al personale destinato a operare nei settori particolarmente esposti alla corruzione.

L'attività di formazione in materia di prevenzione della corruzione è intesa come obbligatoria e prioritaria e viene calibrata a seconda delle effettive necessità lavorative di ogni dipendente.

La finalità principale dell'attività formativa è quella di supportare il personale interessato nell'individuazione o nella modifica delle modalità di lavoro che, anche in astratto, possono ingenerare comportamenti a rischio. Le tematiche dell'anticorruzione e della trasparenza sono per loro natura trasversali a tutte le attività amministrative, gestionali e contabili, è quindi naturale che la *"formazione di livello specifico"* (ossia rivolta al personale che opera in ambiti particolarmente esposti al rischio corruzione⁴⁰) si intersechi con quella "normalmente" programmata per il personale che opera in specifici settori che, sulla base dell'analisi del rischio descritta nel presente Piano, rientrano nelle aree più esposte a rischio corruzione (Esempio corsi che riguardano la gestione amministrativo-contabile dei progetti di ricerca; le acquisizioni di servizi, forniture, lavori; la responsabilità amministrativo-contabile nei contratti pubblici; il trattamento dei dati personali; ecc.). Anche per il 2025, così come oramai avviene da anni, le attività formative hanno seguito due binari: quello di I° livello rivolto a tutto il personale e quello di II° livello rivolto al personale che opera in settori riguardanti le Aree di rischio maggiormente esposte.

Il report dettagliato della partecipazione del personale ai corsi di formazione è pubblicato nella pagina web dedicata alla [formazione del personale](#).

Per il 2026 si seguirà la metodologia degli anni precedenti, ossia corsi rivolti a tutto il personale su tematiche proprie dell'anticorruzione e trasparenza e corsi rivolti al personale che opera in settori specifici, avendo cura di verificare che siano trattate le attività considerate a rischio medio – elevato.

◇ Rotazione degli incarichi dirigenziali e di responsabilità

Da marzo 2024 l'Università di Siena ha un nuovo direttore generale, la dott.ssa Beatrice Sassi.

Nel 2025 l'Università può avvalersi solamente di due dirigenti. La dirigente dell'area Servizi allo Studente, confermata nell'incarico che aveva assunto nel 2022, e la dirigente dell'area Ricerca, biblioteche, internazionalizzazione e terza missione, che ha assunto l'incarico nel mese di maggio.

Stante la situazione in atto, una volta completato il processo di mappatura dei rischi, la Direttrice Generale ed i Dirigenti analizzeranno l'eventuale necessità di interventi nelle aree critiche e, nell'ambito degli interventi organizzativi, definiranno la rotazione dei dipendenti. La rotazione sarà sempre finalizzata all'esigenza di perseguire una maggiore efficienza ed efficacia dei servizi, con effetti positivi, a cascata, anche sulla crescita professionale dei dipendenti.

- Si evidenzia come, anche se in generale non si possa affermare che sia stata effettuata la rotazione degli incarichi come misura di prevenzione della corruzione, l'impegnativa azione di riorganizzazione nel 2017 e in parte nel 2018 ha coinvolto n. 6 aree amministrative, comportando di fatto una revisione delle precedenti responsabilità sia per i funzionari di livello EP che per quelli di livello D. Nel corso del 2019 c'è stato un

⁴⁰ Si fa riferimento al concetto di corruzione così come descritto nei PTPCT. La prevenzione del rischio corruzione, quindi, è principalmente uno strumento utile al miglioramento della gestione ed alla piena attuazione dei principi costituzionali sul governo della cosa pubblica.

avvicendamento nell'ambito delle posizioni di responsabilità degli uffici amministrativi attribuite al personale di livello D ed EP. Nel 2023, dopo più di dieci anni, si è svolto il concorso interno per le progressioni verticali (PEV) del personale tecnico amministrativo che ha permesso, nel biennio 2023 – 2024, sia interventi di efficientamento che attribuzioni di responsabilità a soggetti che non avevano mai assunto tali ruoli.

Per il 2026 la Direttrice Generale ha programmato un'ampia azione di riorganizzazione che coinvolgerà tutte le Aree amministrative dell'Ateneo.

Si ritiene, inoltre, opportuno portare l'attenzione su alcune misure, già adottate dall'Ateneo, che si dimostrano in linea con le indicazioni di A.N.AC. nelle situazioni di difficoltà ad effettuare la rotazione ordinaria del personale (Delibera 1064/2018, all. 2 *La rotazione "ordinaria" del personale*):

- rafforzamento delle misure di trasparenza in relazione alle procedure di acquisizione di beni e servizi, come la pubblicazione di tutti gli affidamenti diretti di scelta del contraente nella sezione "Bandi di gara e contratti"⁴¹;

- collaborazione tra diversi ambiti per gli atti ad elevato rischio;

- meccanismi di condivisione delle fasi procedurali per le istruttorie più delicate, in modo che, ferma restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento ai fini di interlocuzione esterna, più soggetti condividano la valutazione degli elementi rilevanti per la decisione finale dell'istruttoria;

- doppia sottoscrizione degli atti a garanzia della correttezza e legittimità, con la firma sia del soggetto istruttore che del titolare del potere di adozione dell'atto finale.

◇ Whistleblowing

La legge 190/2012 ha introdotto l'istituto del *whistleblowing*: letteralmente *soffiare nel fischietto*, un'espressione per indicare chi sceglie di rompere i muri del silenzio sulle illegalità (c.d. *whistleblower*) a cui talvolta può capitare di assistere. L'obiettivo è quello di incoraggiare i dipendenti pubblici a denunciare gli illeciti di cui vengano a conoscenza nell'ambito del rapporto di lavoro, garantendo a coloro che con senso civico si espongono in prima persona, la tutela della riservatezza e la protezione contro eventuali forme di ritorsione che si possano verificare sempre in ambito lavorativo.

Nel 2023 l'Istituto del Whistleblowing è stato oggetto di importanti aggiornamenti normativi con il d.lgs. 24/2023 riguardante *"la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali"*. Successivamente, con delibera n. 311/2023, ANAC ha reso disponibili le Linee Guida.

I canali di segnalazione possono essere: interno (nell'ambito del contesto lavorativo), esterno (ANAC), divulgazione pubblica (tramite la stampa, mezzi elettronici o mezzi di diffusione in grado di raggiungere un numero elevato di persone), denuncia all'Autorità giudiziaria o contabile.

La protezione della riservatezza è estesa all'identità delle persone coinvolte e delle persone menzionate nella segnalazione fino alla conclusione dei procedimenti avviati in ragione della segnalazione, nel rispetto delle medesime garanzie previste in favore della persona segnalante.

Nel 2025 L'Ateneo ha scelto di implementare il software open-source GlobaLeaks, che fornisce una piattaforma sicura e anonima per la segnalazione di informazioni, ponendo una forte enfasi sulla sicurezza, l'anonimato e la protezione dei dati dei segnalanti. In stretta collaborazione con il Responsabile per la protezione dei dati è stata effettuata la DPIA ed è stata redatta l'Informativa sul trattamento dati. È stata avviata la formazione per il personale che proseguirà nel 2026.

Nel 2023, 2024 e 2025 all'Università di Siena non sono pervenute segnalazioni.

◇ Enti partecipati

A.N.AC. rileva⁴² che nel sistema universitario è frequente il ricorso a soggetti privati esterni, costituiti dalle stesse università o ai quali le università partecipano, per l'esternalizzazione di una serie diversificata di

⁴¹ Sezione Bandi di gara e contratti – pagina web Provvedimenti di scelta del contraente

<https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/bandi-di-gara-e-contratti/atti-delle-13>

⁴² Delibera A.N.AC. n. 1208/2017 – *Approvazione definitiva dell'aggiornamento 2017 al PNA*

attività⁴³. Tali enti di diritto privato, di norma, assumono la forma di società di capitali controllate o partecipate dalle università, associazioni, fondazioni, consorzi, spin-off.

- **Società partecipate e Enti di diritto privato controllati**

La costituzione di società di capitali da parte degli atenei deve essere coerente con la disciplina introdotta dal d.lgs. 175/2016⁴⁴ ed i principi contenuti nel citato decreto (applicabili alle società) possono essere estesi, ove compatibili⁴⁵, anche agli altri enti di diritto privato costituiti dagli atenei. Per A.N.AC., tale pratica può esporre la gestione di risorse pubbliche a fenomeni di corruzione e di *mala gestio* e, pertanto, invita gli atenei ad un attento monitoraggio sin dalla sua fase originaria, ossia la valutazione preventiva sull'opportunità di costituire nuovi enti a partecipazione pubblica, ovvero di acquisire delle quote di partecipazioni, siano esse anche indirette.

L'Università di Siena ha avviato, nel corso del 2015, un processo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute⁴⁶, in modo da conseguire la riduzione delle stesse. Tale processo è stato formalizzato attraverso il "*Piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie*" approvato dal Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 27/03/2015. Annualmente viene redatta la relazione di aggiornamento al piano, evidenziando i risultati conseguiti. La relazione viene pubblicata nell'apposita [sezione "Enti controllati"](#) di Amministrazione trasparente.

Le società partecipate dell'Università di Siena sono:

- C.E.T. s.c.a.r.l. (Società Consortile Energia Toscana),
- THE s.c.a.r.l. (Tuscany Health Ecosystem)
- NBFC s.c.a.r.l. (National Biodiversity Future Center)
- L.D.S. s.r.l. (Lead Discovery Siena) *spin off* Universitario.

Per L.D.S. srl è stata determinata la volontà di razionalizzare la partecipazione, procedendo, a tal fine, con l'alienazione della quota.

Gli enti di diritto privato in controllo pubblico, nei quali l'Università di Siena detiene quote di capitale sono:

- ALMALAUREA – Consorzio interuniversitario AlmaLaurea,
- CINECA – Consorzio interuniversitario per il calcolo automatico,
- Co.In.Fo. s.r.l. – Consorzio Interuniversitario della Formazione,
- CISIA – Consorzio interuniversitario sistemi integrati per l'accesso.

Il RPCT nel mese di febbraio 2018, ha inviato a tutte le società ed enti partecipati dall'Università di Siena una nota⁴⁷ per richiamare l'attenzione agli adempimenti in tema di anticorruzione e trasparenza e, contemporaneamente, di comunicare all'Università le generalità del proprio RPCT e il link alla sezione amministrazione/società trasparente del sito web.

⁴³ In particolare A.N.AC. fa riferimento alla seguenti attività: a) attribuzione di compiti e funzioni proprie dell'università (per esempio servizi resi agli studenti quali: biblioteche, segreterie, alloggi), o la progettazione ai fini della partecipazione a bandi nazionali o europei; b) erogazione di servizi a favore della medesima università (per esempio: manutenzioni, servizi informatici, promozione esterna dell'ateneo, ecc.); c) attività denominate *spin-off* o *start-up*, che consistono nello svolgimento di attività di ricerca o di altre attività tecniche (misurazioni, accertamenti) ovvero nella utilizzazione industriale dei risultati della ricerca.

⁴⁴ Il d.lgs. 175/2016 è stato novellato dal d.lgs. del 16 giugno 2017, n. 100 «*Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica*».

⁴⁵ A.N.AC. usa l'espressione <<ove compatibile>> in quanto ai sensi dell'art. 1, comma 4, d.lgs. n. 175/2016, "4. *Restano ferme: (...) le disposizioni di legge riguardanti la partecipazione di amministrazioni pubbliche a enti associativi diversi dalle società e a fondazioni*".

⁴⁶ Art. 1, commi 611 e 612, Legge 23 dicembre 2014, n. 190 ("Legge di stabilità 2015").

⁴⁷ Protocollo n. 30118 del 19/02/2018 con oggetto "Adempimenti normativa anticorruzione e trasparenza per le società pubbliche".

Annualmente è effettuato il monitoraggio sui siti web delle società partecipate. Degli esiti del monitoraggio viene dato conto nella relazione annuale che il RPCT presenta al CdA e condivisa con il NdV, per poi essere pubblicata nella sezione amministrazione trasparente.

• Spin off e Start-up

L'Ateneo nel 2022 ha emanato il nuovo "*Regolamento dell'Università degli studi di Siena in materia di società di capitali aventi caratteristiche di spin-off o di start-up universitari*"⁴⁸, che ha sostituito quello precedentemente adottato nel 2019.

Come esplicitato nel Regolamento, l'Università favorisce la costituzione di *spin-off* e *start-up*, oltre che per trasferire verso il sistema economico e imprenditoriale nuove opportunità di innovazione, anche per: creare nuovi sbocchi professionali per giovani laureandi, laureati, dottorandi, dottori di ricerca e ricercatori dell'Ateneo; consentire alle società di genesi universitaria la possibilità di accedere ad un più ampio ventaglio di offerte altrimenti precluse (bandi regionali, ministeriali, europei e privati rivolti alle sole aziende); creare e promuovere un circolo virtuoso di relazioni tra laboratori di ricerca universitari e industria. L'Ateneo favorisce, altresì, la costituzione di imprese *start-up* innovative promosse da propri studenti per le quali l'Università, tramite il Liaison Office, fornisce un primo supporto tecnico nella redazione del *business plan*, anche in collaborazione con altri partner istituzionali appositamente individuati.

La valutazione *ex ante* di ogni proposta di progetto imprenditoriale è affidata alla "*Commissione spin off e start up*" presieduta da un docente nominato dal Rettore. La medesima Commissione monitora le attività degli *spin-off* e *start-up* e redige annualmente una relazione da presentare agli Organi di governo dell'Ateneo. Il Regolamento, nel disciplinare la partecipazione del personale docente dell'Università al capitale sociale, stabilisce che i professori e i ricercatori che propongono l'attivazione di uno *spin-off* o di una *start-up* devono partecipare al loro capitale sociale, impegnandosi a non cedere le proprie quote di partecipazione per un periodo minimo di cinque anni dalla costituzione della società e, in qualità di soci, sono tenuti ad agire salvaguardando l'immagine e gli interessi dell'Università stessa, adempiendo anche agli obblighi di informazione a favore dell'Ateneo circa l'attività e la gestione della società.

Per quanto concerne l'attività del personale dipendente dell'Università a favore di *spin-off* o *start-up* il Regolamento:

- definisce i ruoli che possono essere assunti, precisando che docenti e ricercatori sono tenuti a svolgere l'eventuale attività, non retribuita o retribuita, a favore delle società stesse senza pregiudicare le attività di didattica e di ricerca e, allo stesso modo, il personale tecnico amministrativo è tenuto a svolgere la suddetta attività, non retribuita o retribuita, al di fuori dell'orario di lavoro;
- dispone che il personale dell'Università possa prestare la propria opera previa apposita autorizzazione e che debba astenersi dal compiere qualsiasi attività a favore degli *spin-off* o delle *start-up* qualora si trovi in situazioni di conflitto di interesse, anche solo potenziale. Inoltre, il personale che partecipa al capitale sociale di *spin-off* o *start-up* deve comunicare all'Università, al termine di ciascun esercizio sociale, i dividendi, i compensi e le remunerazioni a qualunque titolo percepiti dalla società; i professori e i ricercatori soci degli *spin-off* o delle *start-up* possano assumere le cariche sociali per un massimo di cinque anni dal momento dell'autorizzazione;
- precisa che la Commissione provvede alla verifica del rispetto, di quanto su specificato, anche mediante richiesta di informazioni scritte agli *spin-off* o alle *start-up*.

Per quel che riguarda le incompatibilità, il Regolamento dispone che il Rettore, i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico, i Direttori di dipartimento, i professori e i ricercatori componenti delle commissioni di Ateneo in materia di ricerca, valorizzazione della ricerca e trasferimento tecnologico non possano assumere cariche direttive e amministrative nelle società aventi caratteristiche di *spin-off* o *start-up*. Inoltre, dettagliando quanto già previsto dalla normativa nazionale, evidenzia che qualora la partecipazione all'attività della *spin-off* o *start-up* diventi incompatibile con i compiti di didattica e di ricerca,

⁴⁸ D.R. n. 4/2019 del 7 gennaio 2019 pubblicato all'Albo online di Ateneo in data 7/01/2019, modificato con D.R. n. 2628/2022 del 01/12/22 pubblicato all'Albo online di Ateneo in data 01/12/22

il professore o ricercatore, socio o non socio, debba immediatamente comunicarlo al Rettore e, contestualmente, cessare lo svolgimento dell'attività presso le società medesime.

È fatto espresso divieto di operare in concorrenza con l'Università: il personale è tenuto a comunicare tempestivamente al Rettore eventuali situazioni di conflitto d'interesse, effettive o potenziali, che si profilino nello svolgimento dell'attività a favore di *spin-off* o *start-up* universitari; le società non possono svolgere attività in concorrenza con quella di consulenza e di ricerca per conto terzi svolta dai dipartimenti o dalle altre eventuali strutture di ricerca dell'Università. Qualsiasi risultato acquisito dalla *spin-off* o *start-up*, compresi gli eventuali titoli brevettuali, per effetto di un'attività concorrente vietata, comporta responsabilità, anche disciplinare, a carico del personale universitario che l'ha posta in essere, ferma restando la possibilità da parte dell'Università di agire per la tutela dei propri interessi.

Nel caso in cui l'Università partecipi al capitale sociale degli *spin-off* o delle *start-up* dovranno essere rispettati gli obblighi per la scelta dei soci, previsti dall'art. 7, comma 5, del D. Lgs. n. 175/2016 e successive integrazioni e modificazioni, e gli obblighi di pubblicazione disciplinati dall'art. 22, comma 2, del D. Lgs. n. 33/2013 e successive integrazioni e modificazioni (procedure di evidenza pubblica a norma dell'articolo 5, comma 9, del decreto legislativo n. 50 del 2016).

Il Liaison Office, incardinato nella Divisione Ricerca e Trasferimento Tecnologico dal 2023 ha tra i suoi compiti anche quello di promuovere e coordinare momenti di incontro fra l'Università e le imprese in relazione ai processi di trasferimento tecnologico e valorizzazione della ricerca; semplificare il processo per la costituzione di *spin-off* e *start up* e, successivamente, supportare e monitorare le loro attività; fornire supporto alle PMI; gestire le procedure tecnico amministrative per la gestione e la valorizzazione della proprietà intellettuale di Ateneo.

Per favorire l'incontro tra la realtà universitaria e le imprese, sostenendo gli studenti e i ricercatori, l'Ufficio è impegnato nella realizzazione di molteplici eventi, tra i quali "*Aperitivo con le imprese*": ciclo di incontri per orientare all'imprenditorialità, che si ripete oramai da molti anni e che suscita sempre grande interesse. Importante momento di sostegno agli studenti e ai giovani ricercatori sono i "*Microcorsi sull'imprenditorialità giovanile*", moduli formativi organizzati dal Liaison Office e rivolti a tutta la comunità accademica con l'obiettivo di introdurre gli studenti e i laureati dell'Università di Siena alle nozioni base dell'impresa e, soprattutto, fornire gli strumenti necessari per la compilazione di quello che è il documento fondamentale di ogni nuova avventura imprenditoriale: il business plan.

Rispettivamente dal 2020 e dal 2023 la sezione amministrazione trasparente si è arricchita con la pagina web "*Spin off e Start up*" e la pagina Research and Technology Transfer in cui sono pubblicati gli elenchi delle società, con una sintesi delle informazioni ritenute più utili anche al fine di una adeguata trasparenza amministrativa (amministratore delegato, partecipazione dell'Università al capitale sociale, composizione societaria, brevetti, ecc.).

La pagina web è costantemente aggiornata dal Liaison Office, ed è oggetto di monitoraggio annuale da parte del RPCT.

5.2 Misure specifiche per Aree particolarmente sensibili al rischio

♦ Area acquisizioni di lavori, servizi e forniture

Per la predisposizione e gestione delle misure di prevenzione della corruzione nell'area di rischio relativa ai contratti pubblici di lavori, servizi e forniture si è fatto riferimento alla più ampia definizione di "area di rischio contratti pubblici" fornita da A.N.AC.⁴⁹, invece di quella di "affidamento di lavori, servizi e forniture" indicata nel PNA, di conseguenza è stata condotta un'analisi approfondita non solo della fase di affidamento ma anche di quelle successive di esecuzione del contratto.

⁴⁹ Vedi determina A.N.AC. n. 12, del 28/10/2015, parte speciale approfondimenti, l) Area di rischio contratti pubblici.

- L'Università, sempre particolarmente attenta alla linearità delle attività di acquisizione di lavori, beni e servizi⁵⁰, allo scopo di migliorare la qualità della progettazione e della programmazione complessiva delle acquisizioni ha istituito, nell'ambito della Divisione appalti, convenzioni e patrimonio, l'Ufficio gare e appalti⁵¹ che, in data 25 marzo 2022 ha ottenuto la certificazione di qualità rilasciata dalla Audit Service & Certification SRL secondo la norma UNI ISO 9001:2015. La certificazione è stata confermata per il periodo 2025 – 2028. Tale certificazione testimonia l'impegno dell'Ateneo nella costante attività tesa a migliorare i propri processi di lavoro nel delicato settore dell'appaltistica pubblica, a rispettare la normativa di settore e a operare nella massima efficienza, efficacia, trasparenza e pubblicità, osservando i principi di parità di trattamento dei fornitori, di concorrenza e correttezza, secondo un quadro di riferimento tecnico oggettivo, standardizzato e internazionale.

Nell'ottica di questo processo volto all'autovalutazione costante finalizzata al miglioramento continuo anche nell'anno 2025 è stata effettuata un'attenta valutazione del rischio corruttivo nel processo acquisti che partendo dall'analisi del contesto interno ed esterno e dell'attuale assetto organizzativo, individua i possibili rischi e disegna la matrice SWOT relativa alla proposta organizzativa che prevede la progressiva centralizzazione della fase del *sourcing* ottimizzando al massimo le risorse. Per tutti i dettagli si veda l'allegato "*Valutazione del rischio corruttivo nel processo acquisti*".

Si dà evidenza che l'Università di Siena nel luglio 2023 ha ottenuto da ANAC la qualificazione di Stazione Appaltante di livello alto SF3 (senza limite di soglia) per le acquisizioni di servizi e di forniture e di livello medio L2 (lavori di importi di valore inferiore alla soglia di rilevanza europea, attualmente fissata in € 5.380.000,00, oltre oneri fiscali).

- PNRR - [Sono otto i progetti finanziati all'Ateneo su fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, nell'ambito della Missione 4 "Istruzione e ricerca" / Componente 2 "Dalla ricerca all'impresa"](#). Tre progetti di "Centri nazionali" a cui partecipa l'Università di Siena e gli altri progetti di cui l'Ateneo è partner per un totale di finanziamenti superiore a 60 mln.

L'insieme di questi progetti coinvolge numerosi docenti e molteplici strutture amministrative dell'ateneo.

Per favorire la trasparenza e la correttezza delle procedure anche per le acquisizioni a valere sulle risorse PNRR, si è provveduto:

- a riesaminare il processo acquisti dell'Università di Siena attuando delle misure di semplificazione (es. eliminazione del passaggio dal Consiglio di Dipartimento quando la determina a contrarre deve essere approvata dal Consiglio di Amministrazione);
- ad aggiornare tutta la modulistica degli acquisti secondo le "*Linee guida per le azioni di informazione e comunicazione a cura dei soggetti attuatori*" adottate con provvedimento MUR 7553 del 10 ottobre 2022;
- a organizzare incontri formativi sia con i RUP che con i titolari dei fondi/*principal investigator* sulla normativa dedicata alle acquisizioni del PNRR e sulle procedure da adottare nell'Università di Siena per i processi autorizzatori della spesa.

Particolare attenzione è dedicata alla formazione sui contratti pubblici. Considerata l'esistenza della struttura di supporto ai RUP istituita presso l'Ufficio gare e appalti, è stato deciso di intensificare la formazione dei dipendenti afferenti a tale struttura, i quali si sono poi incaricati di formare in periodici incontri i RUP, i

⁵⁰ Nell'ambito di un dettagliato lavoro per l'individuazione e la realizzazione delle misure di prevenzione della corruzione, descritto nel "Focus sull'area di rischio relativa ai contratti pubblici di lavori, servizi e forniture" realizzato nel corso del 2016, si è sviluppata un'attenta analisi del ciclo degli acquisti che ha fatto emergere le criticità del processo. Successivamente è stato ridisegnato il ciclo degli acquisti così come si ritiene che debba essere. Tale lavoro è dettagliatamente descritto negli allegati al PTPCT 2020-2022.

⁵¹ L'Ufficio gare e appalti ha il compito di curare le procedure di gara relative agli affidamenti di valore pari o superiore alla soglia prevista dalla normativa sui contratti pubblici per l'affidamento diretto e alle acquisizioni di interesse specifico delle unità organizzative dotate di budget afferenti all'amministrazione centrale. Tale struttura ha inoltre il compito di fornire supporto a tutti i Responsabili unici del procedimento (RUP) nominati dall'Ateneo, fornendo consulenza e curando la formazione continua di tali figure.

Responsabili di fase del procedimento di affidamento e i loro collaboratori, così da adottare scelte interpretative condivise e uniformi. Tale modalità di formazione c.d. “a cascata” è risultata particolarmente apprezzata (cfr. dati di *customer satisfaction* dei corsi di formazione erogati internamente) perché ha consentito anche di condividere problematiche e buone pratiche, ottimizzando al contempo i costi formativi.

- ad applicare pedissequamente quando previsto dalle Linee guida ANAC nr. 8 “*Ricorso alla procedure negoziate senza previa pubblicazione di un bando nel caso di forniture e servizi ritenuti infungibili*”, provvedendo a pubblicare in tali evenienze avvisi di pre-informazione sia sulla Gazzetta Ufficiale Europea che sul portale dell’Ateneo, nell’apposita pagina dedicata della sezione “Amministrazione trasparente”⁵²;

- a predisporre un’attenta attività programmatica per gli acquisti anche a valere sulle risorse del PNRR.

● Negli ultimi anni l’Ateneo è attivo anche nella progettazione/realizzazione di grandi progetti finanziati dalle sedi nazionali centrali (MUR e PNRR). Tali opere richiedono elevata attenzione da parte della componente tecnica ed amministrativa ed hanno tempistiche lunghe per il loro completamento. Diviene, quindi, ancora più importante assicurare la massima trasparenza dell’avanzamento dei lavori di ogni singola opera, dalla fase iniziale dello studio di fattibilità e di progettazione⁵³, all’esecuzione dei lavori, fino al collaudo dell’opera e la chiusura dell’intervento.

La BDAP-MOP, è lo strumento del Ministero dell’Economia e delle Finanze – Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato (MEF), finalizzato a raccogliere tutte le informazioni necessarie per tracciare il ciclo della spesa per opere pubbliche in Italia e trova le sue basi giuridiche sulla riforma della disciplina dell’anticorruzione e la trasparenza (L. 190/2012). Le riforme del codice dei contratti e della disciplina della trasparenza intervenute nel 2016 (d.lgs. 97/2016 e d.lgs. 50/2016 aggiornato dal D.lgs. 36/2023) prevedono una razionalizzazione degli obblighi di pubblicità e trasparenza attraverso l’interoperabilità delle banche dati e l’unicità dell’invio basato sul legame gerarchico tra i due principali codici di rilevazione di settore ovvero il CUP⁵⁴ e il CIG⁵⁵. L’associazione tra i due codici consente di unire gli aspetti programmatici e i capitoli di spesa del bilancio dello Stato legati al CUP con le informazioni relative all’affidamento delle opere e ai contratti inerenti al CIG, permettendo di coprire l’intero ciclo di vita dell’investimento.

Tramite il BDAP-MOP le Stazioni Appaltanti, attraverso l’inserimento continuo di tutte le informazioni attinenti a ciascuna opera pubblica, permettono una rendicontazione continua dell’andamento delle opere pubbliche fino alla loro conclusione, tale da rendere trasparente l’uso delle risorse pubbliche.

La Divisione tecnica presta particolare attenzione all’inserimento nella BDAP-MOP delle informazioni riguardanti l’evolversi della fase esecutiva di ogni “Lavoro” in atto, garantendo un costante ed aggiornato monitoraggio delle attività in corso.

In un’ottica di maggiore trasparenza, nella Giornata della Trasparenza 2025, svoltasi il 17 dicembre, il responsabile della Divisione Tecnica, con l’intervento “Cantieri in trasparenza” ha condiviso con gli stakeholders tutte le complesse attività legate alla realizzazione dei progetti edili che, attualmente sono in fase di realizzazione.

◇ Area concorsi e selezioni del personale⁵⁶

Nell’Università di Siena gli Uffici competenti (Ufficio concorsi, Divisione personale docente e rapporti con il Servizio Sanitario, Ufficio risorse umane e relazioni sindacali, Segreterie amministrative dei Dipartimenti) vigilano accuratamente affinché le selezioni si svolgano nel rispetto delle norme.

⁵² <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/bandi-di-gara-e-contratti/avviso-di-preinformazione>

⁵³ Progettazione di fattibilità tecnica ed economica, Progettazione Preliminare, Progettazione esecutiva, Progettazione definitiva.

⁵⁴ CUP (codice unico progetto, rilasciato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri)

⁵⁵ CIG (codice identificativo gara, rilasciato dall’AVCP)

⁵⁶ Importante tessera del mosaico che compone le azioni a favore della prevenzione della corruzione e della trasparenza è la regola costituzionale (art. 97, ultimo comma, Cost.) dell’accesso mediante concorso agli impieghi nella

Risulta fondamentale, sia per il rispetto della legge che per assicurare un clima sereno allo svolgimento di concorsi e selezioni, mettere in atto tutti gli accorgimenti necessari ad evitare ogni tipo di conflitto.

A tal proposito l'Ufficio concorsi, nell'ambito di quanto di propria competenza⁵⁷, per ogni tipologia di selezione bandita, prima del decreto di nomina effettua le seguenti verifiche:

- coerenza della composizione rispetto alla selezione (corrispondenza tra procedura selettiva e appartenenza ai ruoli delle amministrazioni/organizzazioni dei potenziali commissari)
- la presenza dell'autodichiarazione relativa alla normativa vigente in materia di condanne penali se non già effettuata dalla struttura competente

Tutti i commissari in occasione della prima riunione, prima di definire gli specifici ruoli all'interno della commissione, dichiarano l'insussistenza di incompatibilità ai sensi dell'art. 51, C.P.C

Successivamente, ai sensi dell'art. 7 del Codice etico dell'Università degli Studi di Siena, sia i componenti delle commissioni sia i candidati ammessi a partecipare alla selezione devono rilasciare la dichiarazione di assenza di qualunque situazione di conflitto di interessi.

Al termine della procedura concorsuale vengono effettuate le verifiche relative alle dichiarazioni rese dai candidati e previste dalla normativa vigente per la tipologia di bando, il possesso dei titoli per l'accesso alla procedura o valutati ai fini della graduatoria, tali verifiche possono riguardare solo i vincitori, o, nel caso di graduatorie con un numero elevato di idonei a campione, 1 ogni 10, seguendo l'ordine della graduatoria.

Nel portale di Ateneo sono pubblicati, a cura dell'ufficio responsabile del procedimento, i bandi di concorso per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione, nonché i criteri di valutazione della Commissione e le tracce delle prove scritte se previste.

• **Attribuzione di incarichi di lavoro autonomo**

A decorrere dal 2017⁵⁸ gli atti e i contratti per incarichi individuali, con contratti di lavoro autonomo, stipulati dagli Atenei statali, non sono più soggetti al controllo preventivo di legittimità della Corte dei Conti, quale che sia la forma giuridica utilizzata (collaborazione coordinata e continuativa, prestazione occasionale, prestazione professionale). Tale innovazione responsabilizza ancora di più i Dirigenti e i Responsabili delle strutture, obbligandoli ad una più attenta e puntuale osservanza delle regole sostanziali e procedurali in materia. Al fine di semplificare l'iter procedurale per l'assegnazione degli incarichi e, in particolare, di quanto previsto sia dall'art. 53, d.lgs. n. 165/2001 che subordina il conferimento di ogni incarico all'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitti di interesse, sia dall'art. 15, d.lgs. 33/2013 relativamente alla pubblicazione dell'attestazione della verifica del conflitto di interesse, gli uffici preposti, hanno provveduto alla predisposizione della modulistica che faciliti il rilascio delle dichiarazioni da parte dei collaboratori in fase di assegnazione del contratto. Contemporaneamente è stata perfezionata la procedura per la pubblicazione della dichiarazione nell'apposita pagina web "Consulenti e collaboratori" della sezione "Amministrazione trasparente".

P.A., salvo i casi stabiliti dalla legge, e la disciplina dell'affidamento degli incarichi. La regola del concorso inibisce selezioni fondate sulla conoscenza e fedeltà personali.

Gli artt. 35 e 35 bis del d.lgs. 165/2001 contengono poi, rispettivamente, i principi generali sul reclutamento del personale e le norme per prevenire il fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni degli uffici; tali articoli si affiancano all'art.12 (rubricato: Trasparenza amministrativa nei procedimenti concorsuali) del D.P.R. 9 maggio 1994, n. 487 contenente il regolamento recante norme sull'accesso agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni e le modalità di svolgimento dei concorsi e delle altre forme di assunzione nei pubblici impieghi. Ad integrazione del quadro così delineato, l'art. 19 d.lgs. 33/2013 sancisce *"1. Fermi restando gli altri obblighi di pubblicità legale, le pubbliche amministrazioni pubblicano i bandi di concorso per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione, nonché i criteri di valutazione della Commissione e le tracce delle prove scritte. 2. Le pubbliche amministrazioni pubblicano e tengono costantemente aggiornato l'elenco dei bandi in corso."*

⁵⁷ La proposta dei componenti della commissione è effettuata dagli organi competenti (Consiglio Dipartimenti, Direttore generale, Centri di Servizio, ...), la valutazione delle candidate e dei candidati è effettuata dalle commissioni secondo i criteri che queste stabiliscono in relazione al bando (graduazione della rilevanza dei titoli, valutazione delle prove sostenute ,...)

⁵⁸ Vedi art.1, co. 303, lett. a) della legge 11 dicembre 2016, n. 232 (legge di bilancio 2017)

Nel 2024, l'Ufficio competente⁵⁹ ha esplicitato l'iter della procedura valutativa di composizione della commissione e sviluppato un modulo ad hoc relativo alla dichiarazione del conflitto di interessi dei membri delle commissioni. Per semplificare il lavoro degli uffici interessati all'emissione e gestione delle selezioni è stata resa disponibile, in un'apposita sezione web⁶⁰, tutta la modulistica di riferimento, insieme allo schema della procedura per l'attribuzione degli incarichi di lavoro autonomo che vuole anche essere, per gli uffici interessati, una check list per verificare la correttezza della procedura in atto.

Nel 2025 è stata aggiornata la modulistica, così da semplificarne la compilazione e la pubblicazione.

L'attività di monitoraggio, negli anni, ha prodotto un notevole incremento della pubblicazione dei CV e delle dichiarazioni di insussistenza di conflitti di interesse.

• Reclutamento dei docenti

L'attività di reclutamento dei docenti, a seguito dell'approvazione della legge 240/2010, investe sia il livello nazionale in cui i candidati sono valutati ai fini del conseguimento dell'abilitazione scientifica nazionale, sia quello locale nel quale i singoli atenei gestiscono le candidature presentate dagli abilitati ai fini della chiamata su posti di professore disponibili presso l'ateneo.

Riguardo al processo di reclutamento "locale" nell'Università di Siena, per favorire la trasparenza amministrativa, gli atti di programmazione ruoli sono pubblicati nel portale di Ateneo [nella sezione a ciò dedicata](#). In essa sono fornite tutte le informazioni riguardanti il reclutamento docenti su turn over, il piano straordinario per i professori ordinari, il reclutamento ricercatori a tempo determinato e il piano straordinario professori associati.

Nel 2019 l'Università, in sostituzione del precedente risalente al 2014, ha emanato il nuovo "*Regolamento per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia*" ulteriormente aggiornato nel corso del 2023⁶¹ per disciplinare le procedure di reclutamento dei professori dell'Università. Al fine di assicurare la massima trasparenza il bando/avviso è pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale, nell'Albo *on-line* di Ateneo, sul sito del Ministero e su quello dell'Unione Europea nonché, per estratto, in lingua inglese, nell'Albo *on-line* di Ateneo. A ogni procedimento di reclutamento è dedicata un'apposita pagina web nella quale sono inseriti tutti gli atti della procedura, nonché tutte le indicazioni utili per i candidati, tra cui il nominativo e l'indirizzo di posta elettronica del responsabile del procedimento.

Non possono partecipare alla procedura concorsuale coloro che, alla data di scadenza del bando, abbiano un grado di parentela o di affinità, fino al quarto grado compreso con un professore appartenente al Dipartimento che richiede la chiamata, ovvero con il Rettore, il Direttore generale o un componente del Consiglio di Amministrazione. Sono altresì esclusi coloro che intrattengono, in modo continuativo e rilevante, relazioni di affari con alcuno di questi soggetti.

Per favorire la trasparenza nella composizione delle commissioni giudicatrici nei concorsi per le selezioni del personale, il RPCT si è adoperato per favorire la pubblicazione della loro composizione nella sezione del portale di Ateneo dedicata ai Bandi di concorso; per il perfezionamento della modulistica con cui i commissari dichiarano l'assenza di conflitti di interesse e per favorire la rotazione dei commissari. In tale direzione, infatti, va anche il citato nuovo *Regolamento per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia*, che prevede commissioni composte da 3 componenti, di cui 2 esterni all'Università di Siena e scelti attraverso sorteggio nell'ambito di una rosa individuata dal Dipartimento.

Per quanto attiene nello specifico alle procedure di reclutamento per i ricercatori, nel 2021 è stato aggiornato il "*Regolamento per i ricercatori a tempo determinato con contratto di cui all'art. 24 della legge n. 240/2010*"⁶², integrato nel 2022 con il Regolamento riguardante le Misure per i progetti approvati in ambito PNRR⁶³

⁵⁹ Ufficio gestione risorse umane e relazioni sindacali

⁶⁰ <https://www.unisi.it/ateneo/lavorare-unisi/modulistica-e-documenti/incarichi-di-lavoro-autonomo>

⁶¹ Emanato con D. R. n. 1167/2019 e successivamente aggiornato con D.R. n. 1030/2021 e modificato con D.R. n. 1648/2022 e DR 2008 del 10/10/2023

⁶² Aggiornato con D.R. n. 1133/2021 e revisionato con D.R. 1847/2021

⁶³ Emanato con D.R. n. Rep. 2337/2022 prot. n. 219752 del 27/10/2022

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ha disposto affinché sia effettuato periodicamente un monitoraggio sulla pubblicazione degli atti.

I Referenti TAC dell'Area del personale e dei Dipartimenti sono tenuti ad effettuare attività di monitoraggio circa la correttezza delle procedure.

Per i risultati del monitoraggio 2025 si veda la relazione sulle attività svolte nel 2025, pubblicata nella sezione amministrazione trasparente⁶⁴.

◇ Area didattica

Il processo della didattica, come noto, rappresenta una delle mission dell'Ateneo. In tale processo sono coinvolti attori e portatori di interesse, interni ed esterni, primi tra tutti gli studenti e le studentesse e con loro docenti, personale tecnico-amministrativo, famiglie.

L'attenzione dell'Ateneo verso gli studenti e le studentesse è testimoniata dall'inserimento, tra gli obiettivi strategici prioritari dell'Ateneo, della qualità della didattica e dei servizi a supporto dello studente.

Il coinvolgimento degli studenti avviene sia a livello decisionale sia a livello di valutazione dei risultati della didattica attraverso la partecipazione agli organi con competenze in tale senso.

L'Ateneo si impegna in forme di sostegno allo studio, variamente declinate, e nella implementazione di servizi agli studenti e alle studentesse.

L'Ateneo ha avviato una mappatura dei processi e delle attività. Per l'Area Servizi allo Studente, nel 2024 la mappatura ha riguardato il sottoprocesso *"Supporto allo studio - Collaborazioni part time"*, nel 2025 l'attenzione si è focalizzata sul sottoprocesso *"Borse di studio vittime di violenza"* (vedi allegato 2 Mappatura e Valutazione del Rischio)

Si tratta di un progetto a implementazione progressiva che consentirà di rilevare eventuali comportamenti rischiosi, assegnando, a ciascuna fase del sottoprocesso, valori di impatto del verificarsi degli stessi e di individuare azioni di mitigazione del rischio.

In via generale, l'ambito didattico presenta rischi in ordine:

- all'esercizio distorto della discrezionalità della valutazione (al fine di favorire alcune/i)
- a forme di conflitto di interesse
- all'opacità dei procedimenti di valutazione e assegnazione delle risorse o dei benefici.

A tal riguardo l'Ateneo ha operato a più livelli per introdurre azioni di mitigazione del rischio, attraverso

- l'implementazione di codici etici e regolamenti/linee guida
- l'informatizzazione delle procedure di gestione delle carriere
- la formazione e la sensibilizzazione del personale.

● Attività didattica – Servizi allo Studente

Come su detto, nell'area didattica c'è una particolare attenzione alla informatizzazione delle attività per modernizzare, rendere più efficiente e trasparente le procedure, migliorando qualità ed efficienza dei servizi erogati agli studenti, e puntando a ridurre al minimo possibile i rischi di *maladministration*. Vanno in tale senso le misure riguardanti la trasparenza nei servizi agli studenti quali: la Segreteria studenti digitale e lo Student Journey UniSI.

Per un dettaglio sulle attività e il loro monitoraggio si veda la sezione [Relazione sulla Performance](#)

● Attività didattica – Organizzazione e valutazione

I profili critici nell'organizzazione e valutazione della didattica, secondo quanto osservato da A.N.AC.⁶⁵, attengono sia a possibili influenze improprie esercitabili nei processi di accreditamento dei corsi di studio e delle sedi, che coinvolgono atenei e ANVUR, (livello decentrato); sia ad alcune condotte distorsive dei

⁶⁴ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/programma-la-trasparenza>

⁶⁵ Delibera A.N.AC. n. 1208/2017 – *Approvazione definitiva dell'aggiornamento 2017 al PNA*, capitolo 4. *Organizzazione della didattica*

docenti, idonee a incidere negativamente sulla qualità dell'offerta formativa e sull'apprendimento degli studenti.

▫ Processi di accreditamento dei corsi di studio e delle sedi

Al fine di assicurare la qualità della didattica, del dottorato di ricerca, della ricerca e della terza missione, l'Università di Siena si è dotata di un proprio [Sistema di Assicurazione della Qualità](#) definendone la struttura organizzativa, le responsabilità e i processi.

L'Università di Siena avendo l'obiettivo di migliorare continuamente la qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e del dottorato di ricerca ha inoltre implementato anche proprie [procedure per l'assicurazione della qualità](#) mettendo a disposizione della comunità modelli e [Linee Guida](#) redatti a cura del Presidio della qualità di Ateneo.

▫ Condotte del personale docente

L'ambito comprende i processi di erogazione della didattica, esecuzione esami di profitto, svolgimento di altre funzioni didattiche anche in veste di componente di commissioni, procedimenti disciplinari, svolgimento di attività collaterali di carattere applicativo (consulenza, esercizio professionale, attività redazionali e, in ogni caso, le attività extra-istituzionali).

Per quanto riguarda lo svolgimento della didattica, l'Autorità avanza l'ipotesi di ampliare il contenuto dei codici etici relativo ai doveri dei docenti con previsioni volte a evitare, da un lato, cattive condotte da parte dei professori (quali ad esempio, interferenze degli interessi personali del docente con lo svolgimento dei propri compiti istituzionali di didattica e ricerca, situazioni di conflitto di interesse nello svolgimento di esami di profitto o in altre funzioni didattiche anche in veste di componente di commissioni); dall'altro, a responsabilizzare maggiormente i direttori di dipartimento a vigilare sui comportamenti dei professori, anche attraverso apposite previsioni regolamentari.

● L'Università di Siena, rispetto a questi processi:

- ha adottato, già nel 2011, il *Codice etico della Comunità universitaria* e, successivamente, ha istituito la *Commissione Etica*⁶⁶ con il compito di verificare il rispetto del codice etico da parte di tutta la comunità accademica, curando l'istruttoria sui casi di infrazione al codice al fine della comminazione della eventuale sanzione prevista. Il Codice contiene una sezione dedicata ai doveri del personale docente, tra cui quelli riguardanti lo svolgimento dell'attività didattica, di esami e tesi di laurea e le attività di ricerca;

- ha adottato il *Regolamento per il conferimento di incarichi di insegnamento presso l'Università degli Studi di Siena*⁶⁷ in cui è specificato che non possono essere destinatari di incarichi d'insegnamento né attraverso procedure di conferimento diretto a esperti di alta qualificazione⁶⁸ o a docenti di altre Università italiane⁶⁹, né attraverso conferimento mediante selezione⁷⁰, coloro che abbiano un grado di parentela o di affinità, fino al quarto grado compreso, con un docente appartenente alla struttura didattica di riferimento dei corsi formativi per i quali si affida l'incarico di insegnamento, ovvero con il Rettore, il Direttore Generale o un componente del Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo;

- nel 2024 ha adottato il *Regolamento di Ateneo per il funzionamento del Collegio di disciplina e per lo svolgimento del procedimento disciplinare nei confronti dei/delle professori/professoressse e dei/delle ricercatori/ricercatrici universitari/e*⁷¹ che detta le norme sul procedimento di applicazione delle sanzioni disciplinari al personale docente e regola il funzionamento del Collegio di Disciplina dell'Università di Siena;

- ha informatizzato la compilazione dei registri didattici da parte dei docenti, che è poi validato dal Direttore di Dipartimento;

- ha informatizzato la procedura di verbalizzazione degli esami;

⁶⁶ Istituita con D.R. n. 1082 del 24 luglio 2012.

⁶⁷ Emanato con D.R. n. 1529/2012.

⁶⁸ Vedi art. 5, *Regolamento per il conferimento di incarichi di insegnamento presso l'Università degli Studi di Siena*.

⁶⁹ Vedi art. 6, *Regolamento per il conferimento di incarichi di insegnamento presso l'Università degli Studi di Siena*.

⁷⁰ Vedi art. 7, *Regolamento per il conferimento di incarichi di insegnamento presso l'Università degli Studi di Siena*.

⁷¹ Emanato con D.R. n. 1145/2024 del 21.06.24 pubblicato all'Albo on line di Ateneo in data 21.06.24

- ha adottato il Regolamento per il rilascio di autorizzazioni relative al conferimento di incarichi extraistituzionali al personale docente⁷², informatizzando la procedura per il rilascio di autorizzazioni per gli incarichi attraverso la piattaforma NEXT (<https://next.unisi.it>).

Anche nel 2026 prosegue l'attività di monitoraggio riguardante la compilazione dei Registri didattici e dei Sillaby.

Gli esiti del monitoraggio effettuato nel 2025 sono riportati nella relazione sull'Attività svolta dal RPCT. La relazione è pubblicata nella sezione amministrazione trasparente - [Disposizioni generali](#).

◇ Area ricerca

Gli impegni contratti nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) coinvolgono tutte le pubbliche amministrazioni in modalità diretta e stanno incidendo in modo significativo sugli assetti organizzativi della PA e anche di quel ramo delle amministrazioni pubbliche rappresentato dalle Università, impatto rilevante in termini di assetti organizzativi e procedurali. A tal proposito rileva il riferimento al Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80, *"Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia"* e quindi alla rilevanza che il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dell'Ateneo ricopre ai fini della pianificazione della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Stante la delibera A.N.AC. n. 1208/2017 citata nel PIAO in termini di partecipazione a società, fondazioni, consorzi e spin-off⁷³ il risultato della partecipazione ai progetti PNRR finanziati nell'ambito della Misura 4 Componente 2 è stata l'adesione nel corso del 2022 a nuovi soggetti giuridici creati appositamente per gestire i progetti di ricerca. Si tratta per lo più di Fondazioni e S.C.A.R.L. costituiti col precipuo fine di armonizzare la gestione dei progetti all'interno di partenariati di dimensioni molto ampie; questi enti potranno esaurire la loro vita utile con la conclusione dei progetti, entro il 2025, o continuare a vivere con finalità e risorse proprie o derivanti dai contributi degli eventuali soci.

Da ultimo, si registra l'adesione ad un *"Accordo di Partecipazione in Associazione"* per lo sviluppo di un progetto prototipale per la messa a punto di sistemi di impollinazione meccanizzati in partnership con "Cassa Depositi e Prestiti Venture Capital" finalizzata allo sviluppo di nuove idee e che prevede la costituzione di un'impresa spin-off con la partecipazione nel capitale, con ulteriori investimenti, del finanziatore.

In merito al rischio corruttivo e a casi di *maladministration* nell'ambito della gestione dei progetti di ricerca va rilevato l'impegno costante dell'Ateneo nel favorire conoscenze mirate sulle opportunità di finanziamento, buone prassi di gestione e rendicontazione, comunicazione e divulgazione. In tal senso, come già nel precedente Piano, rileva il ruolo che la Divisione Ricerca e Trasferimento Tecnologico (DRTT) ricopre in termini di:

- scouting delle opportunità di finanziamento;
- supporto alla gestione e consulenza mirata ai dipartimenti e ai team di ricerca di Ateneo;
- formazione mirata su progettazione, negoziazione e gestione grant rivolta sia al personale di ricerca che amministrativo.

La Divisione, in precedenza Divisione Research and Grants Management, viene riorganizzata con DDG Prot. 0214157 del 16 novembre 2023 all'interno della quale l'Ufficio di supporto alla gestione amministrativa dei progetti nazionali e internazionali e il Settore servizi di supporto alla progettazione competitiva cambiano denominazione e funzione e diventano rispettivamente

- Ufficio ricerca internazionale, competente per le fasi pre e post award con riferimento alla partecipazione a bandi in ambito comunitario e internazionale;
- Settore ricerca nazionale, competente per le fasi pre e post award con riferimento alla partecipazione a bandi finanziati da enti nazionali, regionali e fondazioni.

Della Divisione fa anche parte il Liaison Office di Ateneo che si occupa delle strategie di valorizzazione dei risultati della ricerca e gestione del portafoglio brevettuale.

⁷² Emanato con D.R. n. 1123/2016 del 29.07.2016 e modificato con DR rep. 2038/2020 prot. 196827 del 24/11/2020

⁷³ Si veda scheda Spin-off curata dal Liaison Office della Divisione Ricerca e Trasferimento Tecnologico

Un'attenzione particolare va dedicata all'attività di gestione dei progetti di ricerca finanziati nell'ambito del PNRR.

La fase di gestione e rendicontazione va dal continuo contatto e confronto con gli HUB di progetto, alla definizione e monitoraggio dei cronoprogrammi di spesa in accordo con le strutture dipartimentali; dalla definizione delle checklist di autocontrollo relative alle spese rendicontate alle procedure che sono alla base della realizzazione della spesa.

Inoltre, l'ingente disponibilità di risorse finanziarie per la ricerca ha posto sfide di non semplice gestione che ha coinvolto diversi uffici dell'Ateneo coinvolti nel gruppo di coordinamento del PNRR coordinato dall'Area Ricerca.

Nel complesso le iniziative PNRR dedicate alla Ricerca in cui l'Ateneo è coinvolto superano i 60 milioni di Euro in considerazione anche della partecipazione ai bandi a cascata.

Anche per il 2026-2028 le misure di prevenzione per la Ricerca puntano alla massima diffusione possibile, tra tutto il personale interessato (docenti, ricercatrici/ori, assegnisti, borsisti, tecnici, ecc.) delle opportunità di ricerca a livello nazionale e internazionale, supportando i team di ricerca nella fase di progettazione e rendicontazione dei progetti. L'Ateneo ritiene di particolare importanza assicurare a tutti le/i ricercatrici/ori la possibilità di conoscere e partecipare alle opportunità di ricerca sia nazionali che internazionali, così come è ritenuto fondamentale supportare tutti i team di ricerca e, in particolare, quelli meno esperti, nelle attività di rendicontazione e audit.

Per garantire una base comune a livello di Ateneo, per tutti coloro che sono coinvolti nella presentazione e gestione di progetti di ricerca su bandi competitivi e per una più chiara ed efficiente gestione di tali opportunità di finanziamento, sono definite procedure, buone prassi, moduli, indicazioni relativi all'intero ciclo di vita di un progetto di ricerca tra cui

- 1) linee guida sulla rendicontazione dello Staff Cost;
- 2) adozione, da parte degli organi di Ateneo degli schemi contrattuali e relativi accordi che regolano la partecipazione dell'Università di Siena ai principali programmi di finanziamento europei e non e la gestione della proprietà intellettuale;
- 3) il costante aggiornamento delle linee guida di rendicontazione dei progetti PNRR con particolare attenzione ai progetti Prin2022 PNRR e Prin2022. La Divisione è infatti segreteria tecnica del Comitato tecnico Scientifico di programma richiesto dal Ministero e che si concretizza per l'Ateneo nella Commissione ricerca oggi organo ausiliario di Ateneo.

Inoltre la Divisione coordina le attività di verifica e audit dell'Unità di Audit PRIN.

Infine, in riferimento sia alle attività di ricerca commissionata da terzi sia al finanziamento di borse di dottorato, è stato predisposto un format contrattuale di riferimento che disciplina, in particolare, la titolarità dei risultati sulle ricerche prodotte e le clausole per conciliare la riservatezza dei risultati con l'esigenza di pubblicazione dei risultati della ricerca.

Anche nel corso del 2025 e 2026 proseguirà la formazione rivolta ai dottorandi UNISI sulle tecniche di progettazione e sulla gestione del ciclo del progetto nell'ambito del Piano Soft Skills di Ateneo. Moduli ad hoc sono riservati anche alla gestione della proprietà intellettuale che scaturisce dalla ricerca di Ateneo. Inoltre nel corso del 2025 verrà implementata ulteriormente l'iniziativa Training for *Researchers* che ha visto l'organizzazione di corsi ad hoc su progettazione e gestione/rendicontazione dei progetti di ricerca, realizzati anche col contributo di Apre e TOUR4EU, rivolti a ricercatrici/ori e al personale tecnico amministrativo di Ateneo nel 2023 e nel 2024.

Infine, con l'ottica di una sempre maggiore trasparenza, anche ai fini della prevenzione di fenomeni di *maladministration*, sono attivate nell'ambito della Ricerca, azioni per incrementare le informazioni pubblicate e il loro continuo aggiornamento, favorendo la conoscibilità dei risultati delle azioni di ricerca, nei modi e con i limiti in cui questi possano essere resi pubblici.

In particolare, al fine di favorire la massima circolazione sulle opportunità per la ricerca competitiva da bandi nazionali e non, e per dare evidenza della ricerca e delle attività di valorizzazione della ricerca condotta in

Ateneo, la Divisione Ricerca, col supporto della Divisione Comunicazione e dei servizi informatici di Ateneo, ha implementato una sottosezione dedicata alle opportunità ([link](#)). In queste pagine web vengono riportate le informazioni sulle opportunità di finanziamento, nazionali e internazionali, i progetti in corso di realizzazione con un focus sullo stato di avanzamento dei progetti finanziati nell'ambito del PNRR, in particolare quelli supportati dalla Misura 4 Componente 2 che include anche i progetti finanziati nell'ambito dei Bandi a Cascata.

Nella sezione [Research et Technology Transfr](#) è possibile trovare informazioni relative a: Strumenti di supporto alla gestione dei progetti finanziati; Anagrafe della ricerca; Valutazione della Qualità della ricerca. Si evidenzia, inoltre, che una sottosezione ad hoc è stata dedicata al [Trasferimento tecnologico](#): brevetti, spin-off, laboratori congiunti.

Sono pubblicati in evidenza a questo [link](#) anche le pagine relative al Comitato Etico di Ateneo CAREUS, HRS4R - Human Resources Strategy for Researchers, Piano per la Parità di Genere - Gender Equality Plan GEP, Utilizzo di animali a fini scientifici, Piano di Ateneo per lo Sviluppo della Ricerca, Unis-IA - Rete dei laboratori di intelligenza artificiale e i Dottorati di Ricerca.

Ulteriori sviluppi prevedono la ridefinizione dei siti web specifici dei Dipartimenti in cui dare evidenza della Ricerca condotta e la realizzazione di una sezione ad hoc su "Ricerca@UNISI" sulla homepage di Ateneo, in corso di realizzazione nel 2025.

♦ Area Gestione dati personali

Protezione dei dati personali e trasparenza amministrativa sono complementari ma, nel sentire comune, *privacy* e trasparenza sono spesso visti come concetti antitetici.

In realtà la trasparenza delle informazioni è un principio cardine della disciplina sulla protezione dei dati personali e il Regolamento generale sulla protezione dei dati personali 2016/679 del 27 aprile 2016 (Regolamento UE) pone tra i principi fondamentali alla base del trattamento dei dati personali la liceità, correttezza e trasparenza nei confronti dell'interessato. Lo stesso Regolamento UE riconosce a ciascuno il diritto di essere informato sul trattamento dei propri dati sia prima dell'inizio del trattamento, (attraverso l'informativa prevista dall'art. 13), che nel corso dello stesso, grazie alla possibilità di accedere ai propri dati e controllarne l'utilizzo attraverso l'esercizio dei diritti previsti dagli artt. 15 e seguenti del Regolamento UE. La trasparenza è quindi la premessa necessaria per consentire a ciascuno l'esercizio della propria "autodeterminazione informativa", intesa come capacità di adottare scelte consapevoli sull'uso dei propri dati.

Le due discipline, dunque, non sono affatto antitetiche ma, semmai complementari. Ciò emerge con chiarezza dalla lettura del Regolamento generale sulla protezione dei dati 2016/679 che, al considerando n. 4, prevede che: *"il diritto alla protezione dei dati personali non è una prerogativa assoluta ma va considerato alla luce della sua funzione sociale e va temperato con gli altri diritti fondamentali in ossequio al principio di proporzionalità"*, e al considerando 154, prevede poi che l'accesso del pubblico ai documenti ufficiali è un trattamento considerato di interesse pubblico e che i dati personali, contenuti in documenti conservati da un'autorità pubblica o da un organismo pubblico, dovrebbero poter essere diffusi se la diffusione è prevista dal diritto degli Stati membri, il quale deve *"conciliare l'accesso del pubblico ai documenti ufficiali e il riutilizzo delle informazioni del settore pubblico con il diritto alla protezione dei dati personali"*.

Come si vede quindi l'espressa inclusione della trasparenza amministrativa tra i compiti di interesse pubblico rende pienamente compatibili tutti i trattamenti di dati ad essa connessi, ivi compresa la loro diffusione, allorché prevista dalla legge, a patto però, che le norme nazionali concilino l'accessibilità ai dati con il rispetto della *privacy* (inteso nel senso ampio sopra chiarito) degli interessati.

- Nell'Università di Siena il Responsabile per la trasparenza e il Responsabile per la protezione dei dati (RPD) hanno instaurato un rapporto di collaborazione per affrontare le problematiche che si presentano e per attuare azioni in grado di prevenirle.

Particolare attenzione è riservata alla pubblicazione di dati personali nella sezione Amministrazione trasparente del portale di Ateneo e alle istanze di accesso civico (FOIA):

- nella home page della sezione amministrazione trasparente sono state pubblicate le [“Indicazioni per il contemperamento tra disposizioni sulla “trasparenza” e disposizioni sulla protezione dei dati personali”](#);
- per facilitare gli adempimenti di pubblicazione legati agli incarichi attribuiti a consulenti e collaboratori dell’Ateneo, sono state redatte le *indicazioni operative per la pubblicazione di dati, informazioni e documenti in armonia con il d.lgs. 33/2013 e la normativa a tutela dei dati personali*, con i format idonei alla pubblicazione dei documenti per i quali è prevista.

Nella [sezione Privacy](#) del portale di Ateneo sono pubblicate tutte le informazioni utili ai soggetti interessati, comprese le informative.

Il Titolare del trattamento e la Responsabile della protezione dei dati sono supportati *dall’Ufficio atti normativi e supporto alla protezione dati*.

La RPD è inoltre affiancato dal *Security specialist*.

È stato adottato il *“Regolamento sul trattamento dei dati personali in attuazione del Regolamento UE 2016/679 e del D.Lgs. 196/2003”*, emanato con D.R. 56/2022.

L’Università si è attivata per dar seguito al *“Piano di Potenziamento delle Infrastrutture Digitali (COVID-19) - Assestamento e innalzamento delle politiche di sicurezza”*.

- L’attacco informatico subito dall’Ateneo all’inizio del mese di maggio 2024, in un contesto caratterizzato da un aumento esponenziale dei cyber attacchi nel nostro Paese, ha reso urgente l’adozione di un *Programma per l’innalzamento della postura di sicurezza dell’Ateneo*.

Detto programma, predisposto dall’Area organizzazione e sistemi informativi, è stato presentato agli organi di Ateneo e approvato definitivamente dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 26 luglio 2024, prevedendo una serie di interventi da portare a termine entro la fine del 2024. L’azione di innalzamento della sicurezza è proseguita nel 2025 con il consolidamento delle iniziative predisposte e con interventi formativi e organizzativi tutti finalizzati ad aumentare la consapevolezza del Rischio Cyber e le capacità di prevenzione, rilevazione e reazione agli attacchi informatici. Per le azioni previste nel triennio 2026 – 2028 si rinvia agli obiettivi ampiamente descritti nella sezione Performance del PIAO.

6. Trasparenza dell'attività amministrativa

Nel disegno perseguito dal legislatore del 2012, la trasparenza dell'attività amministrativa costituisce lo strumento cardine per prevenire sul terreno amministrativo i fenomeni corruttivi, riducendo il rischio di degenerazioni di rilevanza penale. Con la legge 190/2012, infatti, la trasparenza è eletta a principale misura di prevenzione della corruzione e costituisce il livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili ai sensi dell'articolo 117, secondo comma, lettera m), della Costituzione⁷⁴. La trasparenza dell'attività amministrativa è assicurata mediante la pubblicazione, nei siti web istituzionali delle pubbliche amministrazioni, delle informazioni/dati identificati prevalentemente dal d.lgs. 33/2013 che per rendere ancora più incisive le disposizioni sulla trasparenza, ha introdotto in Italia l'istituto dell'accesso civico.

6.1 Accesso Civico

L'ambito dell'accesso civico, come novellato dal d.lgs. n. 97/2016, va ben oltre l'accesso ai documenti amministrativi ex art.22-28, L.241/90, il cui oggetto sono esclusivamente i documenti⁷⁵. L'oggetto dell'accesso civico, infatti, sono: documenti⁷⁶, dati⁷⁷ e informazioni⁷⁸. Inoltre, la richiesta di accesso ai documenti ex L. n. 241/90 deve essere motivata (art.25 c. 2 L. n. 241/90), mentre l'istanza di accesso civico non richiede motivazione. Le ampie maglie della nuova disciplina sull'accesso civico ammettono anche la soddisfazione della mera curiosità.

Su impulso del RPCT, è stata creata, nella sezione Amministrazione trasparente, la sottosezione "Accesso civico" dove il cittadino può trovare tutte le informazioni utili all'esercizio dell'accesso, tra cui le FAQ e la modulistica per semplificare la richiesta. È stato predisposto e pubblicato il registro per la rilevazione delle richieste di accesso. Contemporaneamente, al fine di promuovere una coerente e uniforme applicazione della disciplina sull'accesso civico generalizzato, il RPCT ha impartito, a tutto il personale, le principali indicazioni operative attraverso apposita circolare⁷⁹ che è anche pubblicata in Amministrazione trasparente. Nel 2020 è stato messo a punto il tracciamento e la redazione automatica del Registro degli accessi che è pubblicato alla pagina web "Registro degli accessi"⁸⁰ e aggiornato in simultanea ad ogni nuova registrazione. Nel 2023 è stata aggiornata la procedura di rilevazione per renderla più efficiente. Da novembre 2025 il Registro degli accessi è gestito attraverso un nuovo applicativo.

Buono il risultato ottenuto dal monitoraggio sulla compilazione del Registro. Gli Uffici, anche grazie alla costante formazione, completano regolarmente il registro inserendo le informazioni richieste dalla legge.

● Nel 2025 ci sono state n. 10 richieste di accesso generalizzato, ossia n. 6 in più rispetto all'anno precedente. Le istanze hanno riguardato: n. 3 i dati degli iscritti, n. 1 convenzioni con università e aziende israeliane, n. 1 sovvenzioni provenienti da soggetti legati all'industria del tabacco, n. 2 il servizio prestato da un docente dell'Ateneo, n. 3 informazioni su prove selettive svolte dall'Ateneo. Ad esse si aggiunge n. 1 istanza di riesame per un ritardo nella risposta. Non ci sono state richieste di accesso civico semplice.

74 Art. 1, c. 15, l. 190/2012

75 Come si evince dal globale contenuto dell'art.22 L. 241/90, che al comma 4 chiarisce: *"Non sono accessibili le informazioni in possesso di una pubblica amministrazione che non abbiano forma di documento amministrativo, salvo quanto previsto dal decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196, in materia di accesso a dati personali da parte della persona cui i dati si riferiscono."*; rilevante in tal senso è altresì l'art.24 comma 3 L. 241/90 secondo cui: *"Non sono ammissibili istanze di accesso preordinate ad un controllo generalizzato dell'operato delle pubbliche amministrazioni"*.

76 Rappresentazione informatica o materiale di fatti; Carnelutti richiama l'etimologia: *docére*, ossia: informare, far conoscere

77 Elemento conoscitivo diretto di elementi della natura o personali; es: dati personali, dati identificativi, dati sensibili, dati giudiziari, dato anonimo, dati relativi al traffico, dati relativi all'ubicazione ex D.L.vo 30 giugno 2003, n. 196

78 Elemento conoscitivo ricavato dall'elaborazione di documenti e dati; es. l'ammontare dei compensi di un dirigente

79 Circolare prot. n. 145457/2017

80 <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/urp-e-europe-direct/accesso-civico>

Sono state n. 79 le istanze di accesso documentale (L. 241/90), delle quali circa la metà riguardano l'accesso al CdL in medicina e CdL con accesso programmato. Solo n. 2 istanze hanno riguardato le procedure di gara o l'acquisizione di servizi/forniture.

- Nel 2026 proseguirà sia il servizio di l'help desk agli uffici per supportarli nella corretta compilazione del Registro degli accessi attraverso il nuovo l'applicativo informatico, sia il monitoraggio per stimolare la completa compilazione di tutte le informazioni richieste nel Registro.

6.2 Adempimenti di trasparenza

Il D.lgs. 97/2016⁸¹ ha riscritto in parte il D.lgs. 33/2013 sulla Trasparenza e ha modificato la Legge n. 190/2012 sull'Anticorruzione. Una modifica sostanziale è quella effettuata alla struttura organizzativa a presidio degli adempimenti, disponendo la coincidenza tra il ruolo del Responsabile della prevenzione della corruzione e quello del Responsabile della trasparenza⁸². Parallelamente sono stati unificati in un solo strumento il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione ed il Programma triennale della trasparenza e dell'integrità, ora Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)⁸³.

A rafforzare questo nuovo assetto organizzativo viene prevista per l'Autorità Nazionale Anticorruzione la possibilità di segnalare all'amministrazione interessata il mancato rispetto dell'obbligo di pubblicazione, ai fini dell'attivazione del procedimento disciplinare a carico del responsabile della pubblicazione o del dirigente tenuto alla trasmissione delle informazioni⁸⁴.

◇ Modello organizzativo

Il modello organizzativo per l'adempimento degli obblighi di trasparenza vede il coinvolgimento di due figure principali:

- il Responsabile della elaborazione e trasmissione del dato, che deve garantire la qualità e tempestività dell'invio dei dati,
- il Responsabile del procedimento di pubblicazione dei dati, che deve possedere un'approfondita conoscenza della normativa su trasparenza e anticorruzione. Infatti, allo scopo di eliminare le duplicazioni di dati pubblicati, le nuove disposizioni prevedono la possibilità di inserire dei link ad altre sezioni del sito che contengono gli stessi dati. Inoltre, gli obblighi di pubblicazione possono essere adempiuti attraverso la pubblicità totale o parziale di banche dati detenute dalle pubbliche amministrazioni (non solo interne, ma anche esterne).

Per garantire la massima consapevolezza sugli obblighi di trasparenza è stata realizzata la **Matrice delle responsabilità degli adempimenti** in tema di trasparenza. In essa per ogni adempimento si individua chi è tenuto alla elaborazione e trasmissione del dato e chi è tenuto alla sua pubblicazione. La Matrice è pubblicata in Amministrazione trasparente⁸⁵.

- Il monitoraggio sulla completezza e l'aggiornamento dei dati pubblicati è condotto su più livelli:
 - dai Referenti TAC che, limitatamente alla propria area, effettuano periodicamente un controllo sugli adempimenti;
 - dal RPCT che, attraverso l'attività del Settore Anticorruzione e trasparenza, effettua un costante monitoraggio degli adempimenti di pubblicazione, assicurando la qualità, la completezza, la chiarezza e

⁸¹ In attuazione alla delega contenuta nella Legge 124/2015 (cd. Riforma Madia della pubblica amministrazione)

⁸² Art. 43, D.lgs. 33/2013 con un rimando all'articolo 1, c. 7, L. 190/2012

⁸³ In particolare è previsto che il PTPCT contenga un'apposita sezione che indichi, per ogni obbligo di pubblicazione, a chi compete la responsabilità della correttezza del dato/informazione/documento e della sua pubblicazione (Matrice delle responsabilità), così da evidenziare chiaramente chi è tenuto alla trasmissione del dato e chi è tenuto alla sua pubblicazione (art. 10, c. 1, D.lgs. 33/2013)

⁸⁴ Il D.lgs. 97/2016, analogamente a quanto disposto per le sanzioni in materia di anticorruzione, ha previsto «sanzioni per la violazione degli obblighi di trasparenza per casi specifici» irrogate da ANAC. In seguito a ciò, l'Autorità il 26 novembre 2016 ha emanato il *Regolamento in materia di esercizio del potere sanzionatorio ai sensi dell'articolo 47 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97*.

⁸⁵ <http://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/programma-la-trasparenza>

l'aggiornamento delle informazioni pubblicate e, qualora ce ne sia la necessità, richiama il responsabile della elaborazione e trasmissione del dato ed il responsabile del procedimento di pubblicazione ad adempiere tempestivamente;

- dal Nucleo di Valutazione, che nella veste di OIV attesta annualmente l'assolvimento di alcuni degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.lgs. 33/2013, individuati (a rotazione) dall'A.N.AC. con apposita delibera.

- La responsabilità della comunicazione del dato e quello della sua pubblicazione si inseriscono nella più ampia disciplina della responsabilità dei dati trattati con strumenti informatici⁸⁶.

L'Università di Siena, basandosi sui principi del Regolamento UE 2016/679 e del Codice in materia di tutela dei dati personali, in particolare sul principio della non eccedenza, cura che, sin dalla fase di redazione, gli atti e i documenti soggetti a pubblicazione, a partire dalle delibere degli organi di governo, non contengano elementi lesivi dei diritti alla riservatezza dei soggetti interessati.

Gli obblighi di pubblicazione ai fini della trasparenza sono pertanto temperati con la tutela della riservatezza, dell'identità personale, del diritto alla protezione dei dati personali.

◇ Giornata della trasparenza

Le Giornate della Trasparenza, come previsto dal d.lgs. n. 33/2013⁸⁷ e dalle Linee Guida A.N.AC. del 2010⁸⁸, sono la sede opportuna per fornire informazioni sul Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e sul Piano e Relazione della *Performance* a tutti i soggetti a vario titolo interessati e coinvolti (gli *stakeholder*).

Anche nel 2026 l'Università degli Studi di Siena organizzerà la Giornata della Trasparenza. Nel definire il tema della Giornata sarà data adeguata considerazione alle indicazioni degli *stakeholder*. Per favorire il loro coinvolgimento è stato predisposto un modulo reso disponibile direttamente nella sezione Amministrazione trasparente e distribuito anche in occasione della Giornata della trasparenza.

L'evento sarà l'occasione in cui il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Università e gli *stakeholder* condivideranno le novità e lo stato di attuazione delle misure in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione all'interno dell'Ateneo.

◇ Gestore per l'individuazione delle operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo⁸⁹

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 26 luglio 2024, delibera n. 218/2024, ha attribuito il ruolo di "Gestore" per l'individuazione delle operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo da parte degli uffici dell'Università di Siena al dott. Fabio Semplici, responsabile della Divisione Ragioneria.

◇ Responsabile per l'anagrafe unica della stazione appaltante (RASA)

Al fine di assicurare l'effettivo inserimento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA)⁹⁰ ogni stazione appaltante è tenuta a nominare il soggetto responsabile (RASA) dell'inserimento e

⁸⁶ Il Codice della Privacy e il Regolamento UE 2016/679, ad esempio, impongono a imprese e PP.AA. la progettazione delle proprie procedure, prodotti o servizi, tenuto conto della responsabilità sulla protezione dei dati personali.

⁸⁷ L'art. 10, c. 6, d.lgs. 33/2013, recita: Ogni amministrazione presenta il Piano e la Relazione sulla *performance* di cui all'art. 10, c. 1, lettere a) e b), del d.lgs. 150/2009 alle associazioni di consumatori o utenti, ai centri di ricerca e a ogni altro osservatore qualificato, nell'ambito di apposite giornate della trasparenza.

⁸⁸ Delibera A.N.AC. n. 105/2010, *Linee Guida per la predisposizione, ad opera di ogni singola amministrazione, del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità* (art. 13, c. 6, lett. e, d.lgs. 150/2009), Capitolo 5: *Ai sensi dell'articolo 11, comma 6, del d.lgs. 150 del 2009, ogni amministrazione ha l'obbligo di presentare il Piano e la Relazione sulla performance, di cui all'articolo 10, comma 1, lettere a) e b) del medesimo decreto, alle associazioni di consumatori o utenti, ai centri di ricerca e a ogni altro osservatore qualificato, nell'ambito di apposite giornate della trasparenza.*

⁸⁹ Il Decreto del Ministero dell'Interno del 25 set. 2015 "Determinazione degli indicatori di anomalia al fine di agevolare l'individuazione delle operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo da parte degli uffici della pubblica amministrazione", art. 6, prevede la nomina di un "Gestore" quale delegato ad individuare e trasmettere alla Unità di informazione finanziaria per l'Italia (UIF) le segnalazioni di operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo. Il medesimo articolo, al c. 5, specifica che nelle PP.AA. il "Gestore" possa coincidere con il RPC.

⁹⁰ Istituita ai sensi dell'art. 33-ter del decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179

dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa. L'individuazione del RASA è intesa come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione⁹¹. Per l'Università degli Studi di Siena la Responsabile per l'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti è la dott.ssa Moira Centini, responsabile della Divisione appalti, convenzioni e patrimonio.

6.3 Monitoraggio e Riesame (Check and ACT)

La Fase di controllo (CHECK) consiste in una continua azione di controllo che viene effettuata sia a scadenze predefinite (es. in fase di aggiornamento del piano triennale della corruzione) che tramite verifiche *random*. La Fase di miglioramento (ACT) nella quale vengono presi correttivi tendenti al miglioramento continuo, tali da permettere una ri-pianificazione continua delle attività.

6.4 Organizzazione e Attori

◊ Monitoraggio degli obblighi di pubblicazione

Il Responsabile della prevenzione della corruzione della trasparenza (RPCT), rispondendo a quanto richiesto dall'articolo 10 del d.lgs. 33/2013, ha redatto la "*Matrice di responsabilità*"⁹² che associa univocamente ogni adempimento di pubblicazione previsto dalla normativa con l'Ufficio e i soggetti responsabili della pubblicazione corretta dei dati. Ad essa si affianca la *Tabella di rilevazione dello stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione* in cui si evidenzia se il dato è aggiornato, se non lo è, o se è parziale o mancante. Entrambe sono pubblicate nella sezione Amministrazione trasparente – Disposizioni generali⁹³.

La Matrice di responsabilità e la Tabella di verifica dello stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione sono, di norma, aggiornate annualmente e vengono condivise con gli uffici/strutture attraverso la Rete dei Referenti TAC.

Il modello organizzativo, con l'indicazione delle figure coinvolte, è descritto nel precedente paragrafo *Adempimenti di trasparenza – Modello organizzativo*.

◊ Rete dei Referenti TAC

I RPCT al fine di rendere più efficace ed efficiente la qualità del processo di prevenzione della corruzione ha creato la Rete di Referenti TAC⁹⁴ (Trasparenza e AntiCorruzione); per semplificarne l'attività è stata realizzata nella piattaforma USIena integra una sezione dedicata agli adempimenti anticorruzione e trasparenza dove sono stati resi disponibili i materiali utili per l'avvio dei lavori ed un costante confronto. Nella sezione sono via, via resi disponibili aggiornamenti e indicazioni importanti sulla tematica, approfondimenti e comunicazioni del RPCT, lo stato di avanzamento lavori.

I Referenti TAC fanno da tramite e da raccordo tra il RPCT ed il/la Direttore/Direttrice della struttura organizzativa (Area/Dipartimento/Centri) in cui operano, allo scopo di favorire e facilitare la realizzazione degli adempimenti della struttura (aspetti organizzativi, di comunicazione, monitoraggio dei contenuti da pubblicare e pubblicati sotto il profilo della trasparenza, dei processi di monitoraggio sotto il profilo anticorruzione, raccordo con i "portatori di interesse" dell'unità organizzativa di riferimento).

RPCT ↔ Referente TAC ↔ Direttore

Resta ferma la responsabilità degli adempimenti in carico al soggetto competente in relazione all'organizzazione in essere, alle competenze assegnate ed al ruolo dei soggetti che operano nell'organizzazione.

⁹¹ Delibera A.N.AC. n. 831/2016, pagg. 21 e 22

⁹² Partendo dalla tabella allegata alla delibera n. 1310/2016 di A.N.AC. è stato associato ad ogni singolo obbligo di pubblicazione la struttura (o le strutture) che detengono il dato/informazione, il responsabile della struttura a cui, in quanto titolare del procedimento, compete fornire il dato ed il responsabile del processo di pubblicazione.

⁹³ <https://www.unisi.it/ateneo/adempimenti/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/programma-la-trasparenza>

⁹⁴ Figura suggerita già dalla delibera A.N.AC n. 50/2013 e dalla Circolare n. 1/2013 del DFP.

◇ Settore Anticorruzione e trasparenza

Il RPCT si avvale della collaborazione del Settore Anticorruzione e trasparenza per la realizzazione delle attività di monitoraggio delle misure definite nel PTPCT, il servizio di help desk a favore degli uffici dell'Ateneo e l'aggiornamento del Piano.

◇ Coordinamento con il ciclo della performance

La gestione del rischio è parte integrante di tutti i processi decisionali e, in particolare, dei processi di programmazione, controllo e valutazione. In tal senso occorre garantire una sostanziale integrazione tra il processo di gestione del rischio e il ciclo di gestione della *performance*.

Nell'Università di Siena la sostanziale integrazione dell'attività di prevenzione della corruzione con gli strumenti di programmazione dell'Ateneo e, in particolare, con la definizione e valutazione della *performance* si evidenzia nell'individuazione di specifici obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione⁹⁵ e per la trasparenza tradotti in obiettivi per la misurazione della performance delle strutture e del personale (vedi sez. Performance del PIAO 2026 - 2028).

6.5 Periodicità delle azioni di check and act

Il monitoraggio, le azioni correttive e la valutazione degli obiettivi sono strettamente legati sia a metodologie e tempistiche definite per la *performance*, che alle disposizioni impartite dall'Autorità anticorruzione attraverso sue delibere. Brevemente:

- gennaio: Relazione annuale sulle attività svolte nell'anno precedente, redatta seguendo lo schema definito da A.N.AC.;
- gennaio azioni di monitoraggio descritte nella Pianificazione, tese anche a stimolare l'attenzione alla realizzazione di quanto programmato per una sempre maggiore linearità dell'azione amministrativa. I risultati dei monitoraggi sono illustrati nella relazione presentata al CdA e condivisa con il NdV;
- gennaio: il RPCT condivide con il CdA le attività svolte, illustrando i risultati ottenuti, le criticità e le attività per arginarle. La relazione presentata al CdA è condivisa con il Nucleo di Valutazione;
- marzo⁹⁶: monitoraggio a campione, sulle sezioni individuate da A.N.AC. e seguendo lo schema predisposto dall'Autorità, sullo status degli adempimenti di pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente al 31 dicembre dell'anno precedente;
- marzo: monitoraggio annuale, attraverso le relazioni predisposte da ogni ufficio dell'Ateneo, sugli obiettivi di performance, del precedente anno, direttamente legati alle attività per favorire la trasparenza e prevenire la corruzione;
- giugno/settembre: monitoraggio intermedio, riferito all'anno in corso, degli obiettivi legati alla performance;
- giugno: monitoraggio sulle sezioni di Amministrazione trasparente ritenute più problematiche;
- dicembre: monitoraggio su tutte le sezioni e sottosezioni che compongono Amministrazione trasparente. I risultati del monitoraggio sono pubblicati in Amministrazione trasparente – Disposizioni generali.

Siena, 12 gennaio 2026

Dott.ssa Beatrice Sassi

Responsabile per la prevenzione della
corruzione e per la trasparenza

⁹⁵ Le azioni di prevenzione della corruzione fanno riferimento al concetto di corruzione nell'ampio senso di "*maladministration*". La prevenzione del rischio corruzione, quindi, è principalmente uno strumento utile al miglioramento della gestione ed alla piena attuazione dei principi costituzionali sul governo della cosa pubblica.

⁹⁶ La data può variare in base alle disposizioni dell'A.N.AC.