

# PROCEDamus

PROCEDIMENTI AMMINISTRATIVI DELLE UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
progetto di formazione-intervento per le università e gli enti di ricerca



*Gianni Penzo Doria*

## **La gestione documentale come supporto ai processi decisionali**



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI DI BARI  
ALDO MORO

*6 luglio 2023*

*ALBA di AURORA*

## Prima di iniziare: **G r a z i e**

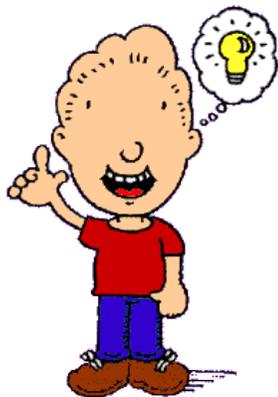
Grazie a tutti coloro che hanno collaborato  
ad AURORA e, ora, ad ALBA

E poi, non ci sarà un ulteriore aggiornamento,  
perché finiremmo nell'oscurità... ☺

*Grazie!*



foto di Giuseppe Ventrella



## Il principio di documentalità

Nelle organizzazioni  
la conoscenza ufficiale  
si trova in archivio  
(o è l'archivio?)

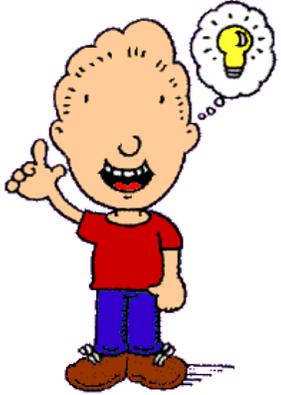
2699 cc



Prima conoscere, poi discutere, poi deliberare.

**Luigi Einaudi**

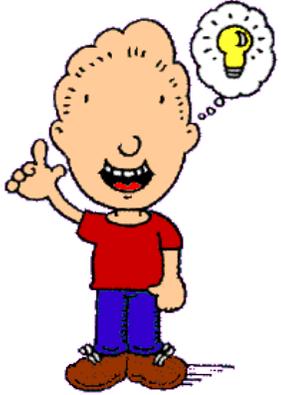
raicultura.it



## Una domanda semplice

Come si può assumere una decisione senza elementi oggettivi o, comunque, neutrali?

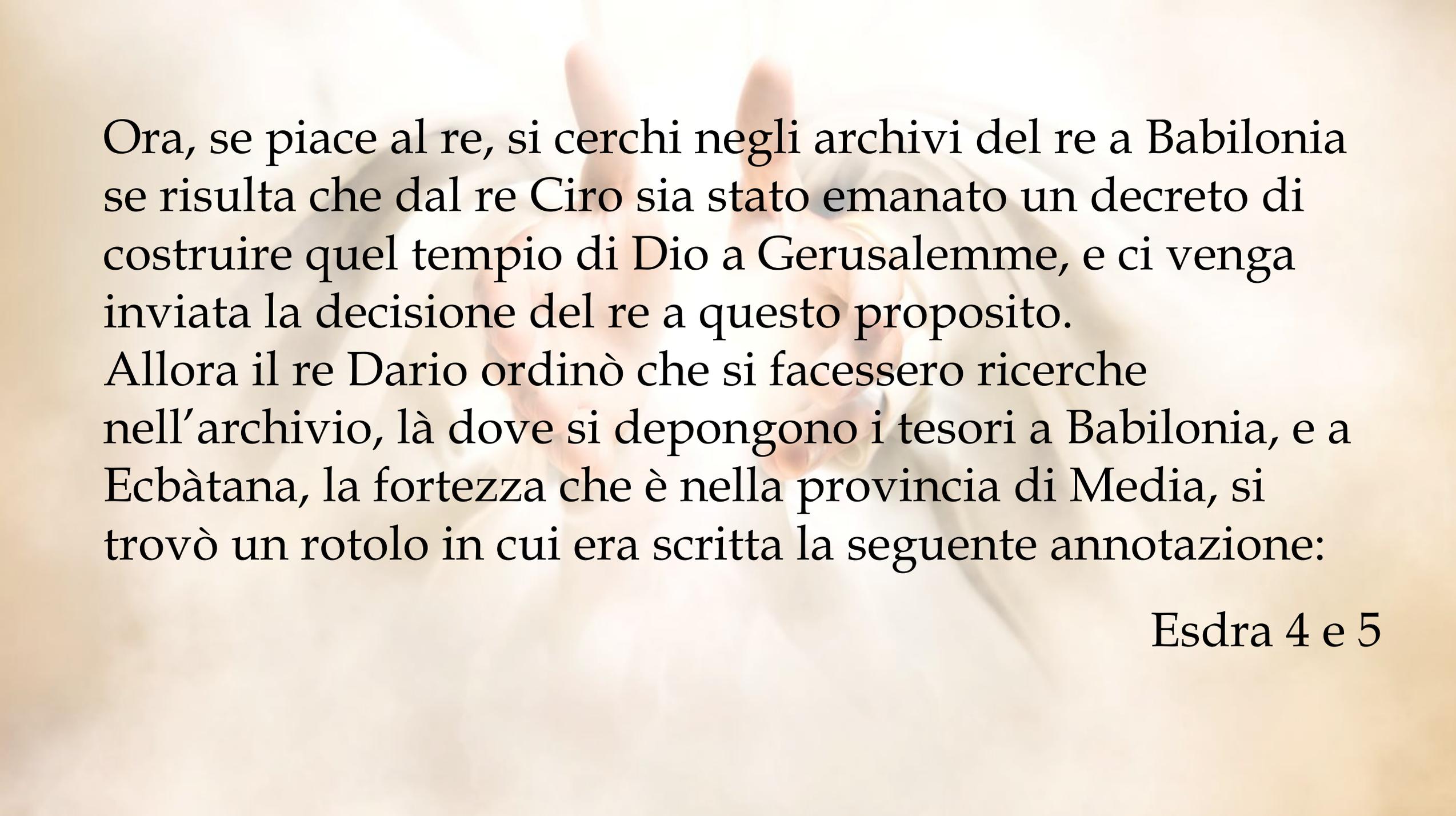
Il manager non può decidere in base al “sesto senso” o decidere “di pancia”, perché si tratta della sfera professionale destinata ad incidere su diverse situazioni giuridicamente rilevanti di una pluralità di soggetti, compreso il soggetto produttore.



## Le decisioni critiche

Da sempre l'umanità cerca evidenze probatorie prima di una decisione critica.

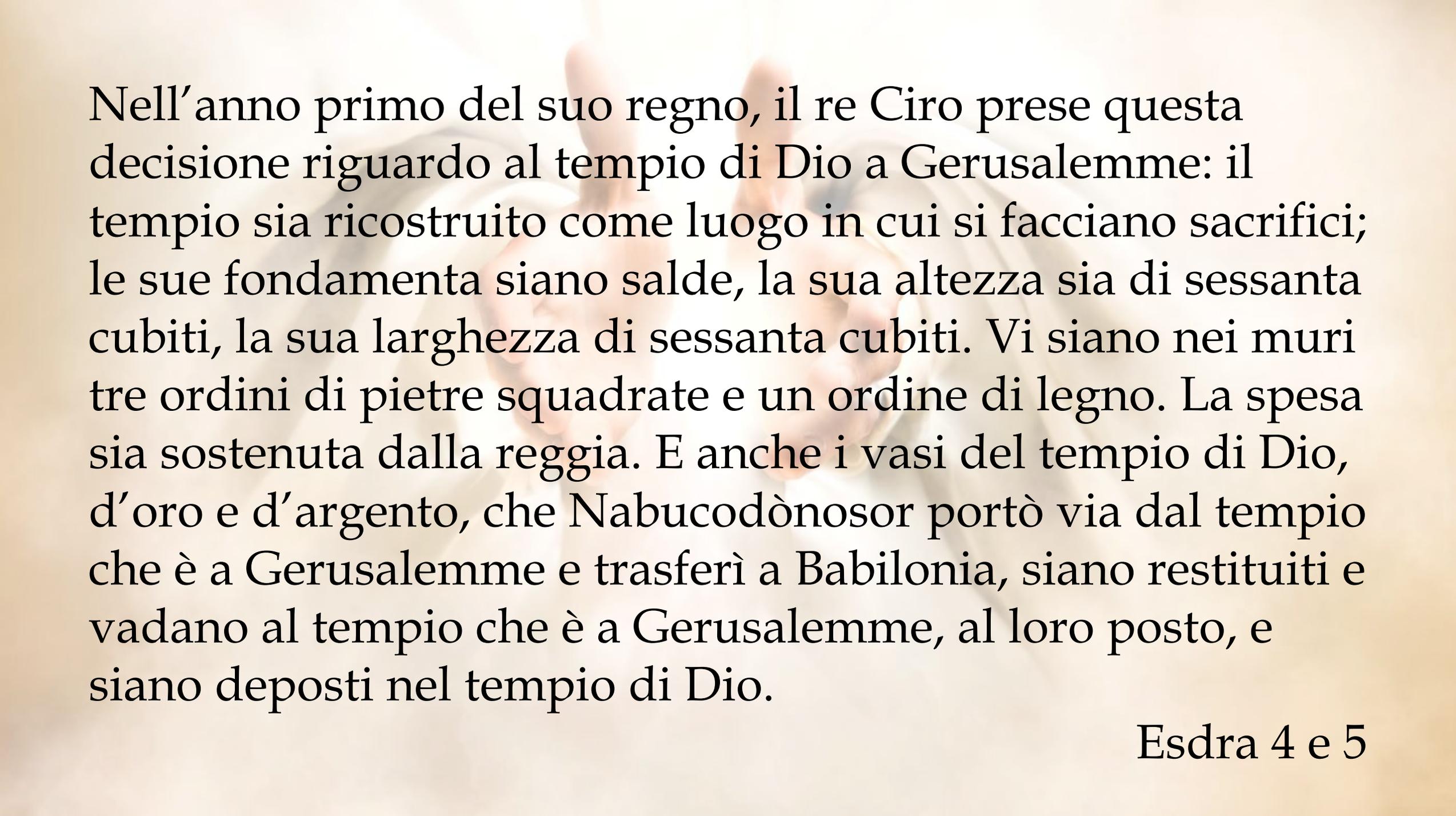
κρίνω



Ora, se piace al re, si cerchi negli archivi del re a Babilonia se risulta che dal re Ciro sia stato emanato un decreto di costruire quel tempio di Dio a Gerusalemme, e ci venga inviata la decisione del re a questo proposito.

Allora il re Dario ordinò che si facessero ricerche nell'archivio, là dove si depongono i tesori a Babilonia, e a Ecbàtana, la fortezza che è nella provincia di Media, si trovò un rotolo in cui era scritta la seguente annotazione:

Esdra 4 e 5



Nell'anno primo del suo regno, il re Ciro prese questa decisione riguardo al tempio di Dio a Gerusalemme: il tempio sia ricostruito come luogo in cui si facciano sacrifici; le sue fondamenta siano salde, la sua altezza sia di sessanta cubiti, la sua larghezza di sessanta cubiti. Vi siano nei muri tre ordini di pietre squadrate e un ordine di legno. La spesa sia sostenuta dalla reggia. E anche i vasi del tempio di Dio, d'oro e d'argento, che Nabucodònosor portò via dal tempio che è a Gerusalemme e trasferì a Babilonia, siano restituiti e vadano al tempio che è a Gerusalemme, al loro posto, e siano deposti nel tempio di Dio.

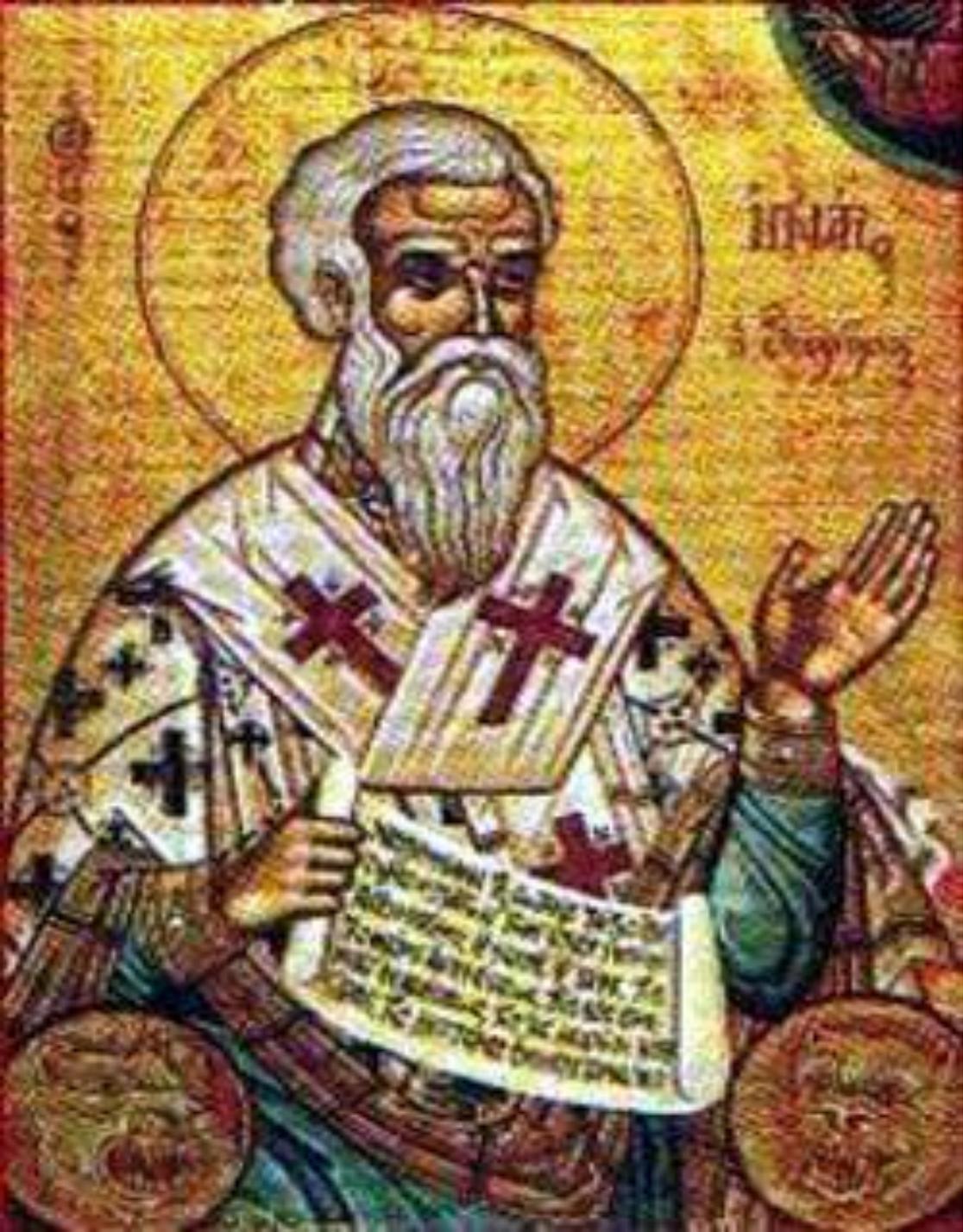
Esdra 4 e 5



... nec ferrea iura / insanumque  
forum aut populi tabularia vidit

... nulla sa delle leggi ferree, dei fori  
deliranti, dei pubblici archivi

*Virgilio, Georgiche, II, 501-502*

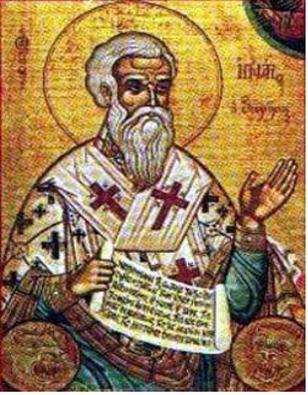


## «L'archivio è Gesù Cristo»

Ignazio vescovo di Antiochia

*Lettera ai Filadelfiesi*

IGNAZIO, *Ad Philadelphenos*, 8: ἐπεὶ ἤκουσά τινων λεγόντων, ὅτι ἐὰν μὴ ἐν τοῖς ἀρχείοις εὕρω, ἐν τῷ εὐαγγελίῳ οὐ πιστεύω· καὶ λέγοντός μου αὐτοῖς, ὅτι γέγραπται, ἀπεκρίθησάν μοι, ὅτι προκεῖται. Ἐμοὶ δὲ ἀρχεῖά ἐστιν Ἰησοῦς Χριστός, τὰ ἀθήκια· ἀρχεῖα ὁ σταυρὸς αὐτοῦ καὶ ὁ θάνατος, κτέλ.



## «L'archivio è Gesù Cristo»

Ignazio vescovo di Antiochia

*Lettera ai Filadelfesi*

Io feci quello che era in me come uomo che agisce per l'unità. Dove infatti c'è la fazione e l'ira, Dio non c'è. Il Signore perdona a chi si pente, se si pente per l'unità di Dio, e il sinedrio del vescovo. Confido nella grazia di Gesù Cristo che vi libererà da ogni laccio. Vi esorto a non fare nulla con spirito di contesa, ma secondo la dottrina del Cristo. **Ho ascoltato alcuni che dicevano: se non lo trovo negli archivi, non credo nel Vangelo. Io risposi loro che sta scritto, ed essi di rimando che questo è da provare. Per me l'archivio è Gesù Cristo, i miei archivi inamovibili la sua croce, la sua morte e resurrezione e la fede che viene da lui, in questo voglio per la vostra preghiera essere giustificato.**



## Dio archivista...

Dio non è che un archivista che svela una sequenza infinita che ha progettato una volta per tutte. Egli prosegue la fatica della creazione nel tempo.

*Il'ja Romanovič Prigožin*  
(*Ilya Prigogine* – Nobel per la chimica, 1977)



DELLA  
PUBBLICA FELICITA',  
OGGETTO DE' BUONI PRINCIPI,

TRATTATO

DI

LODOVICO ANTONIO MURATORI,

BIBLIOTECARIO

DEL SERENISSIMO SIGNOR

DUCA DI MODENA.



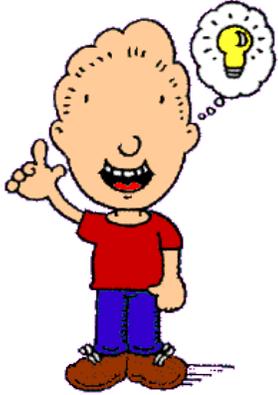
IN LUCCA,

MDCCLXIX.

CAPITOLO XXV.

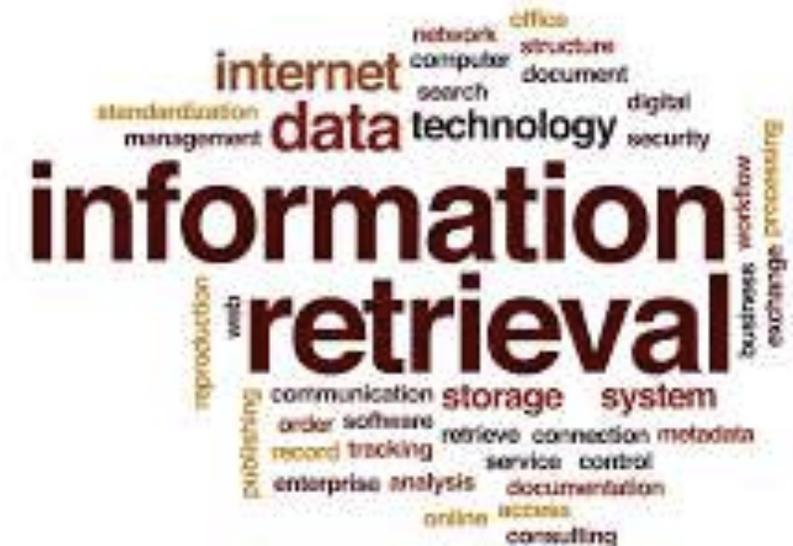
De' pubblici Archivi e Notai, e del  
governo de' Poveri.

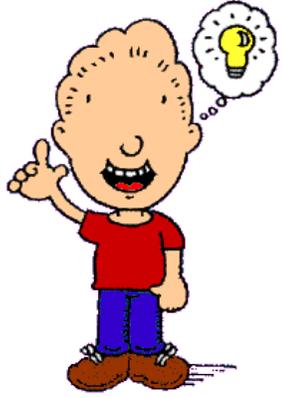
**F**RA le attenzioni, che il saggio Principe dee avere pel Bene e maggior Bene de' Sudditi, non è di poca importanza la fondazione, mantenimento, e buon ordine de' pubblici Archivi, cioè di que' Luoghi, dove dee conservarsi copia di tutti gli Strumenti, Testamenti, ed altri Contratti durevoli, che si fanno da i Notai. Anche ne gli antichi Secoli ogni Principe e Re, ogni Chiesa avea il proprio Archivio chiamato ancora *Chartarium*, e da' Greci *Chartophylacium*. San Girolamo parla fino dell' Archivio de' gli antichi Ebrei. Che vi fossero ancora quelli dove si custodivano gli Strumenti spettanti alle persone private, o sia al Popolo, può apparire da Ulpiano, il quale scrisse



## Perché ALBA di AURORA aiuta?

La cosa peggiore per chi cerca un documento è pensare che non esista a causa della ricerca per parole sbagliate, incomplete, strozzate

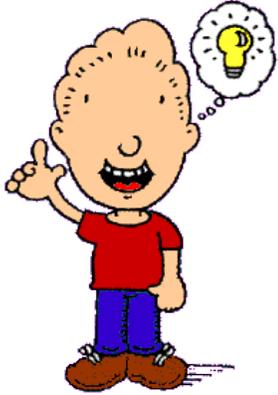




# Protohorror

Vedi contenuto documento





## Chi governa i processi decisionali non può occuparsi soltanto di organizzazione

Il manager deve conoscere i “luoghi” fisici e, soprattutto, **formali** della formazione di una volontà.

E deve saper formalizzare la volontà, riconoscendone le caratteristiche di autenticità e di efficacia.

Nella logica matematica è un *topos classificatore*.

A man in a dark suit stands with his back to the camera, hands on his hips. He is surrounded by several large, white, hand-drawn arrows pointing in various directions (up, down, left, right, and diagonally) on a dark, textured background. The overall scene suggests a state of decision-making or a complex process.

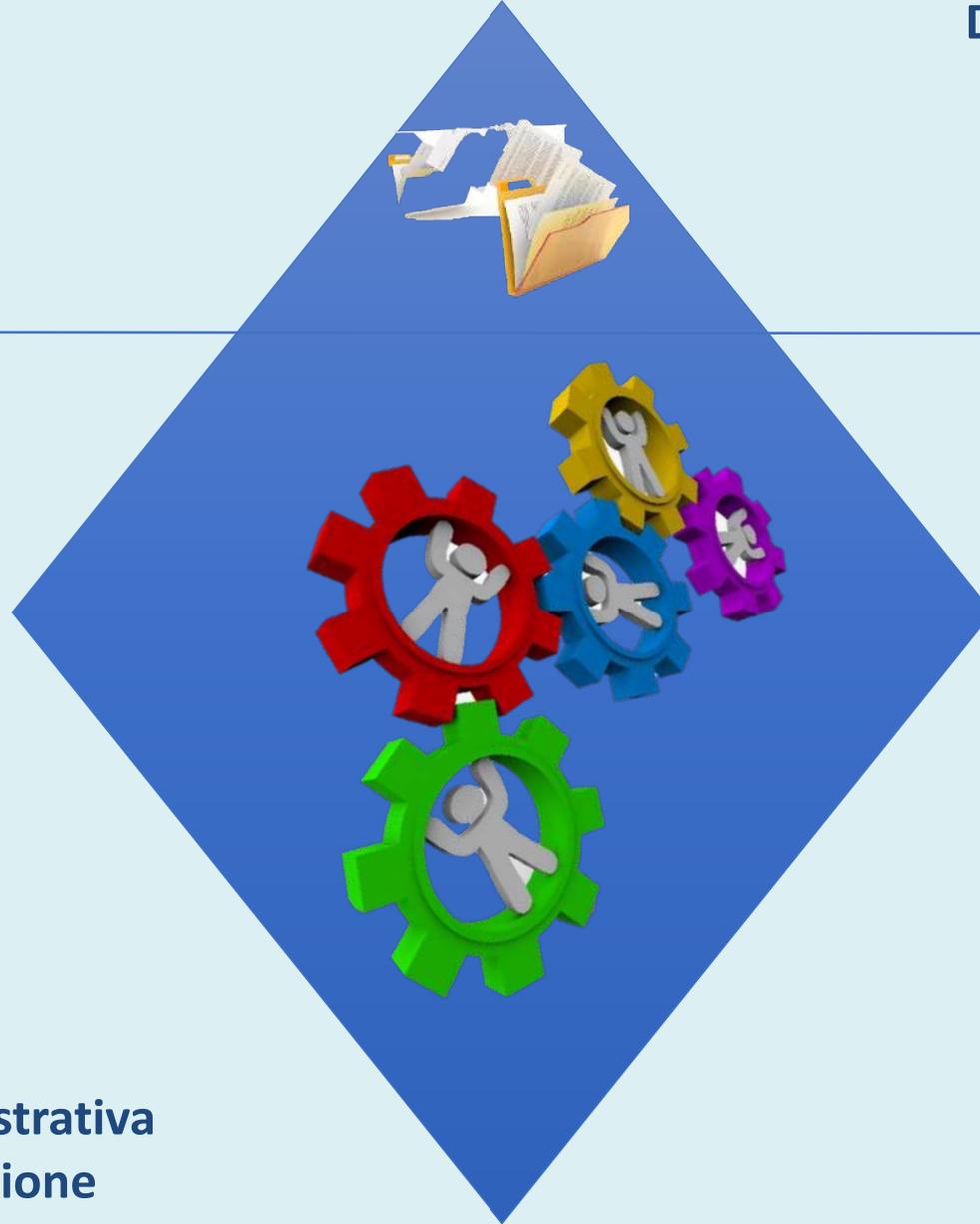
**Non solo processi,  
ma anche  
procedimenti amministrativi**



**Descrizione tabellare**



**Documentazione  
amministrativa**



**Azione amministrativa  
e organizzazione**

**Descrizione  
per diagrammi  
WFM – BPR  
Design - Modeling**

# Come si mappa un procedimento?



Ce lo impone la legge





# Il Decreto Trasparenza

D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33  
art. 35

**Obblighi di pubblicazione relativi ai procedimenti amministrativi e ai controlli sulle dichiarazioni sostitutive e l'acquisizione d'ufficio dei dati**

1. Le pubbliche amministrazioni pubblicano i dati relativi alle **tipologie di procedimento** di propria competenza. Per ciascuna tipologia di procedimento sono pubblicate le seguenti informazioni:
  - a) una breve descrizione del procedimento con indicazione di tutti i riferimenti normativi utili;
  - b) l'unità organizzativa responsabile dell'istruttoria;
  - c) il nome del responsabile del procedimento, unitamente ai recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale, nonché, ove diverso, l'ufficio competente all'adozione del provvedimento finale, con l'indicazione del nome del responsabile dell'ufficio, unitamente ai rispettivi recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale;



# Il Decreto Trasparenza

D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33  
art. 35

**Obblighi di pubblicazione relativi ai procedimenti amministrativi e ai controlli sulle dichiarazioni sostitutive e l'acquisizione d'ufficio dei dati**

d) per i **procedimenti** ad istanza di parte, **gli atti e i documenti** da allegare all'istanza e la modulistica necessaria, compresi i fac-simile per le autocertificazioni, anche se la produzione a corredo dell'istanza è prevista da norme di legge, regolamenti o atti pubblicati nella Gazzetta Ufficiale, nonché gli uffici ai quali rivolgersi per informazioni, gli orari e le modalità di accesso con indicazione degli indirizzi, dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale, a cui presentare le istanze;



# Il Decreto Trasparenza

D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33  
art. 35

**Obblighi di pubblicazione relativi ai procedimenti amministrativi e ai controlli sulle dichiarazioni sostitutive e l'acquisizione d'ufficio dei dati**

- e) le modalità con le quali gli interessati possono ottenere le informazioni relative ai procedimenti in corso che li riguardano;
- f) il termine fissato in sede di disciplina normativa del **procedimento** per la conclusione con l'adozione di un **provvedimento espresso** e ogni altro termine procedimentale rilevante;
- g) i procedimenti per i quali il provvedimento dell'amministrazione può essere sostituito da una dichiarazione dell'interessato, ovvero il procedimento può concludersi con il silenzio assenso dell'amministrazione;



# Il Decreto Trasparenza

D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33  
art. 35

**Obblighi di pubblicazione relativi ai procedimenti amministrativi e ai controlli sulle dichiarazioni sostitutive e l'acquisizione d'ufficio dei dati**

- h) gli strumenti di tutela, amministrativa e giurisdizionale, riconosciuti dalla legge in favore dell'interessato, nel corso del procedimento e nei confronti del provvedimento finale ovvero nei casi di adozione del provvedimento oltre il termine predeterminato per la sua conclusione e i modi per attivarli;
- i) il link di accesso al servizio on line, ove sia già disponibile in rete, o i tempi previsti per la sua attivazione;
- l) le modalità per l'effettuazione dei pagamenti eventualmente necessari, con le informazioni di cui all'articolo 36;



# Il Decreto Trasparenza

D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33  
art. 35

**Obblighi di pubblicazione relativi ai procedimenti amministrativi e ai controlli sulle dichiarazioni sostitutive e l'acquisizione d'ufficio dei dati**

- m) il nome del soggetto a cui è attribuito, in caso di inerzia, il potere sostitutivo, nonché le modalità per attivare tale potere, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale;
- n) i risultati delle indagini di customer satisfaction condotte sulla qualità dei servizi erogati attraverso diversi canali, facendone rilevare il relativo andamento.



Home > Catalogo > Aree tematiche > Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche  
> Scienze Storiche > Puntoconcorsi

## Puntoconcorsi

Quesiti & Risposte sulle procedure  
concorsuali nelle Università e negli  
Enti pubblici di ricerca



Autore: Laura Flora, Cecilia Pellicanò

ISBN: 9788854955134

Collana: Scienze storiche

Data Edizione: 2022

Numero pagine: 186

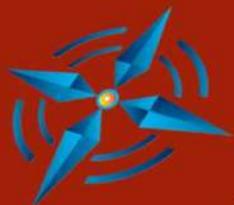


Laura Flora - Cecilia Pellicanò

## PUNTOCONCORSI

Quesiti & Risposte sulle procedure concorsuali  
nelle Università e negli Enti pubblici di ricerca

Saggio introduttivo  
Gianni Penzo Doria



### **Archivistica, diplomatica e diritto nelle procedure concorsuali**

Due sono le tematiche inerenti all'archivistica e alla diplomatica di interesse per le procedure concorsuali:

- il *procedimento amministrativo*, come sequenza ordinata di atti e di documenti amministrativi conservati in un fascicolo e, di norma, in alcuni sottofascicoli;
- il *verbale*, come atto pubblico redatto da un pubblico ufficiale, che, in base al principio di documentalità, si estrinseca in un documento amministrativo.

L'attività amministrativa, infatti, non vive di solo diritto amministrativo e di informatica, ma deve recuperare il senso della gestione documentale e, prima ancora, delle forme del documento amministrativo che attengono, appunto, alla diplomatica. Preliminarmente, prima di esaminare le peculiarità del procedimento amministrativo e del verbale dal punto di vista archivistico,



## PROCEDAMUS

### Tabella dei procedimenti amministrativi



7612

#### Personale tecnico amministrativo - Avviamento a selezione numerica (cat. B, disabili)

##### Descrizione procedimento:

Ai sensi dell'art. 35, comma 1, lettera b) del D.Lgs. 165/2001, l'assunzione di categorie per le quali è previsto il solo requisito della scuola dell'obbligo (posizione iniziale cat. B) avviene mediante avviamento degli iscritti nelle liste di collocamento (ex L. 56/1987). L'Ateneo effettua tali assunzioni tramite selezione tra gli iscritti nelle liste formate dai Centri per l'Impiego provinciali (CIP). I lavoratori sono avviati numericamente secondo l'ordine di graduatoria risultante dalle liste dei Centri per l'impiego territorialmente competenti.

Ai sensi dell'art. 35, comma 2 del D.Lgs. 165/2001, le assunzioni obbligatorie ex L. 68/1999 (persone disabili) per la copertura della quota d'obbligo di categorie per le quali è previsto il solo requisito della scuola dell'obbligo vengono effettuate per chiamata numerica tramite l'Ufficio Categorie Protette della Provincia.

Le medesime assunzioni obbligatorie, ma per la copertura della quota d'obbligo di categorie superiori (B3, C1, D1, EP1), avvengono tramite selezioni pubbliche riservate o prevedendo una riserva di posti nelle selezioni pubbliche. In questi casi, la selezione – sia a tempo indeterminato, sia determinato – viene effettuata nel rispetto delle norme generali (D.Lgs. 165/2001, D.P.R. 487/1994), del CCNL e dei Regolamenti di Ateneo. Le selezioni (pubbliche con riserva o interamente riservate a persone disabili), sono pubblicate in Gazzetta Ufficiale (per esteso o nella forma di avviso) e all'Albo Ufficiale di Ateneo.

##### Piano per la fascicolatura:

Viene istruito un fascicolo di tipo C - Per procedimento amministrativo.

La denominazione del fascicolo riporta la dicitura: «Selezione numerica per...», con la struttura seguente:

1) Parte generale, che si apre con il decreto di approvazione del bando e si chiude con il decreto di approvazione degli atti e comprende anche la documentazione generale; 2) Domande dei candidati; 3) Commissione giudicatrice, comprendente i documenti riferiti alla commissione, cioè nomina dei componenti, surroghe, dichiarazioni di incompatibilità, ecc.; 3) Verbali della Commissione giudicatrice, comprese le lettere di trasmissione degli stessi.

Supponendo che si tratti del 5° fascicolo della classe 2 del titolo VII istruito nell'anno 2016, la struttura del fascicolo e dei sottofascicoli sarà la seguente:

2016-VII/2.5 «Personale tecnico amministrativo - Selezione numerica per due unità cat. B anno 2016»

2002016-VII/2.5.1 «Parte generale»

2016-VII/2.5.2 «Domande dei candidati»

2016-VII/2.5.3 «Commissione giudicatrice»

2016-VII/2.5.4 «Verbali»

<b>UOR</b> Servizio Personale tecnico amministrativo	<b>Classificazione:</b> VII/1
<b>Area</b> AREA RISORSE UMANE E FINANZIARIE	
<b>RPA:</b> Paganin Cinzia Via Ravasi, 2 - 21100 Varese cinzia.paganin@uninsubria.it 0332 219090	

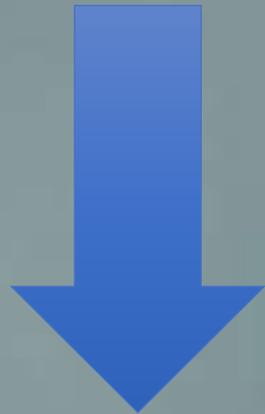
<b>UOR-CC</b> Ufficio Amministrazione e Carriere PTA		
--	--	--

**Aree di rischio:** alto

**Tempo di conservazione:** illimitato **Tempo di esecuzione:** 180 giorni

**Motivazione:** **Note:**

# Come si mappa un processo?



UNI EN ISO 9000:2015  
(serie e documenti correlati)



*ISO 9000 Introduction and Support Package:  
Guidance on the Concept and Use of the Process Approach for  
management systems*



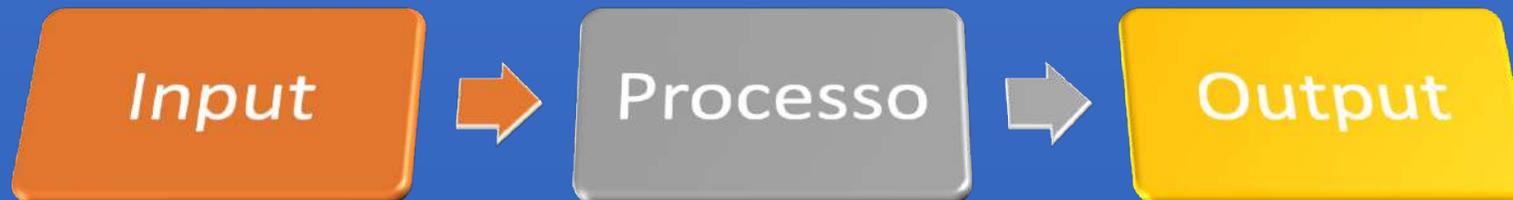
Document: ISO/TC 176/SC 2/N **544R3**

*ISO 9000 Introduction and Support Package:  
Guidance on the Concept and Use of the Process Approach for  
management systems*



## Definizione di processo

A “Process” can be defined as a “set of interrelated or interacting activities, which transforms inputs into outputs.





*Autorità Nazionale Anticorruzione*

*Aggiornamento 2015 al  
Piano Nazionale Anticorruzione*

*Determinazione n. 12  
del 28 ottobre 2015*



# LINEE GUIDA PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Con suggerimenti per i Piccoli Comuni e Aggregazioni



a cura di  
Comitato Tematico  
ReteComuni sulla Legalità



ReteComuni  
[www.retecomuni.it](http://www.retecomuni.it)

Realizzato grazie al contributo di



fondazione  
cariplo



Direzionali

Gestionali

Operativi

La piramide di Anthony

# Interdipendenza tra processo e procedimento

**Per descrivere, monitorare e certificare un processo servono evidenze documentali**

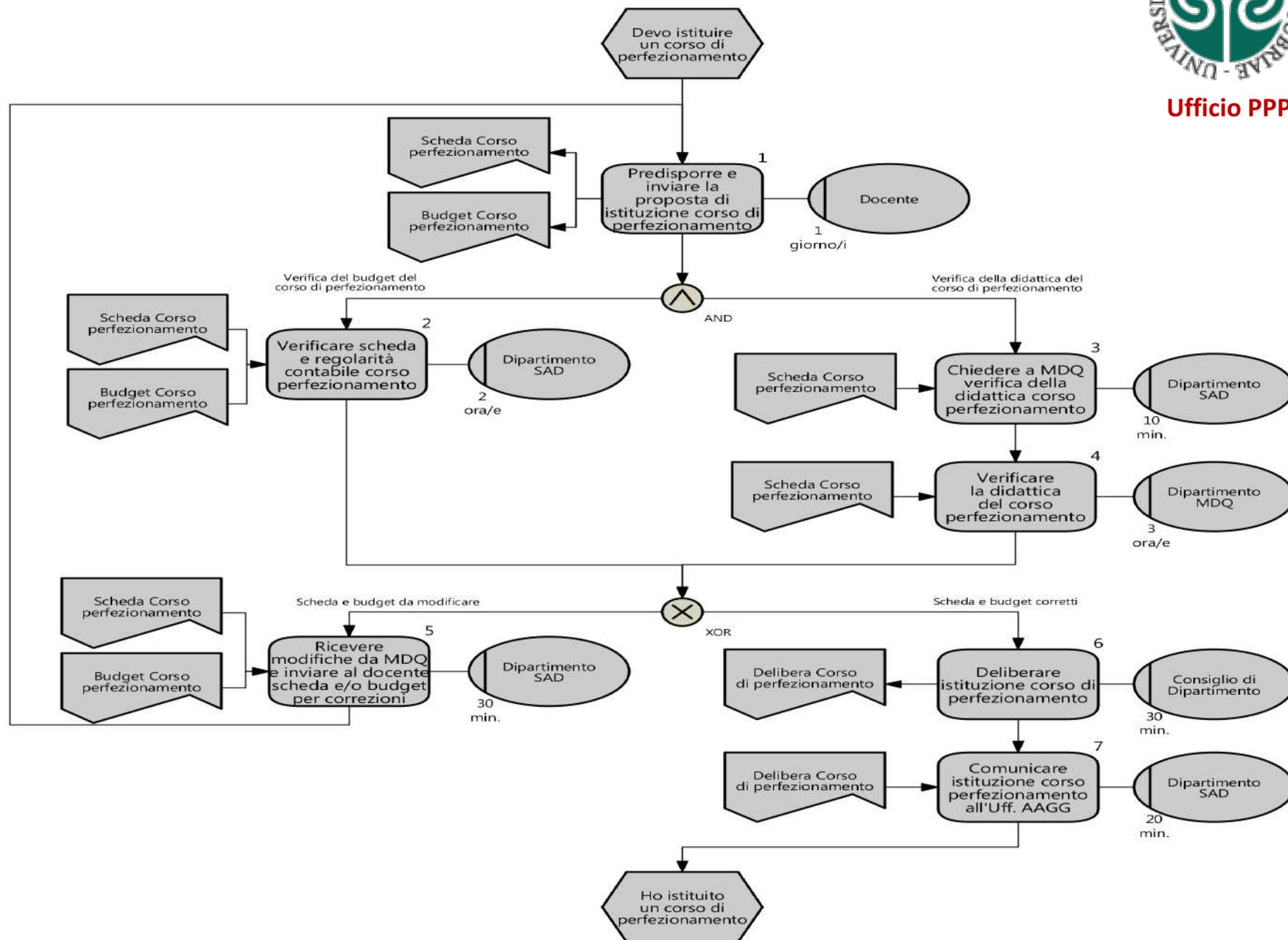
# Esaminiamo documenti, attività, procedimenti



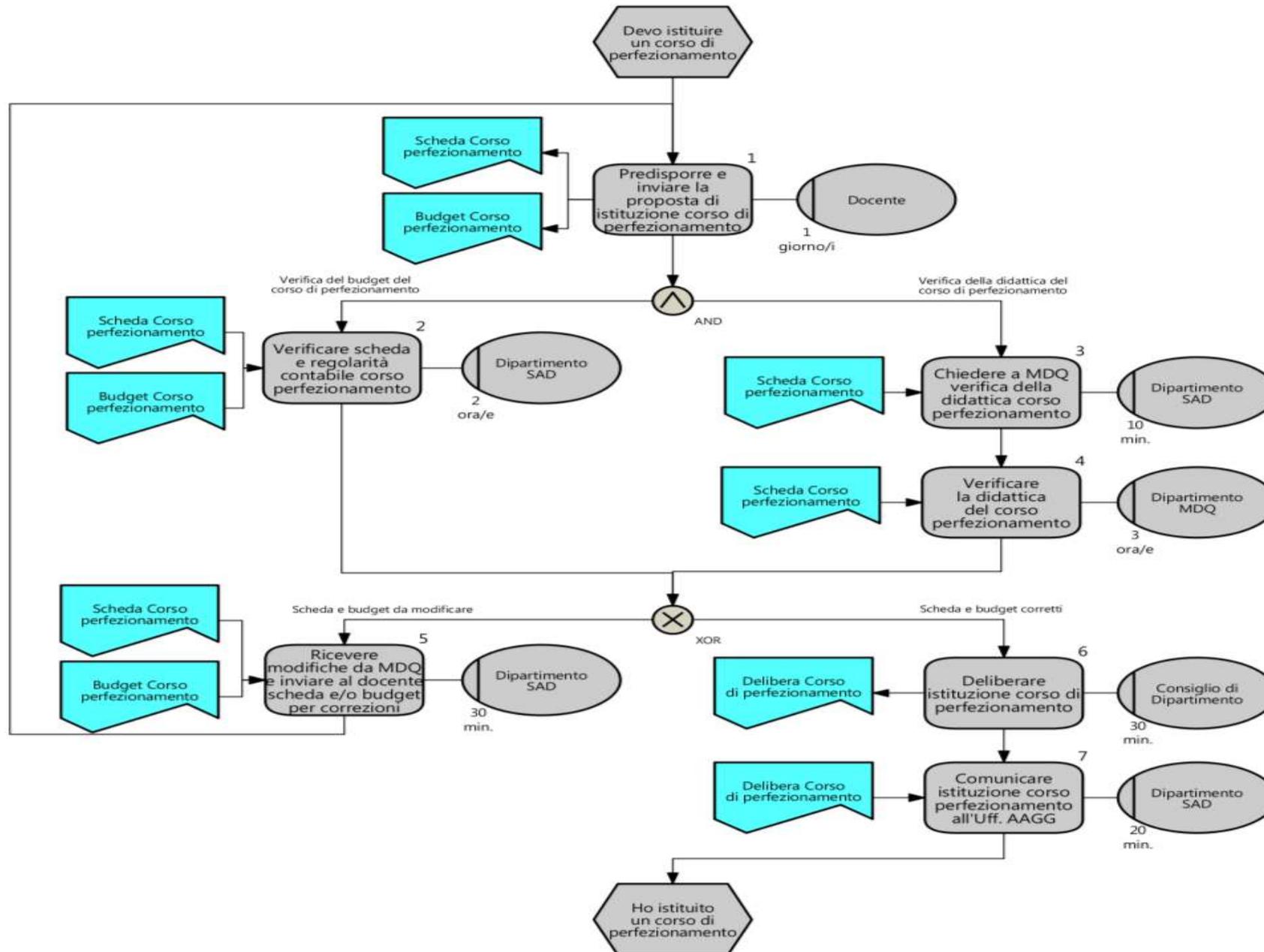
# Corsi di perfezionamento



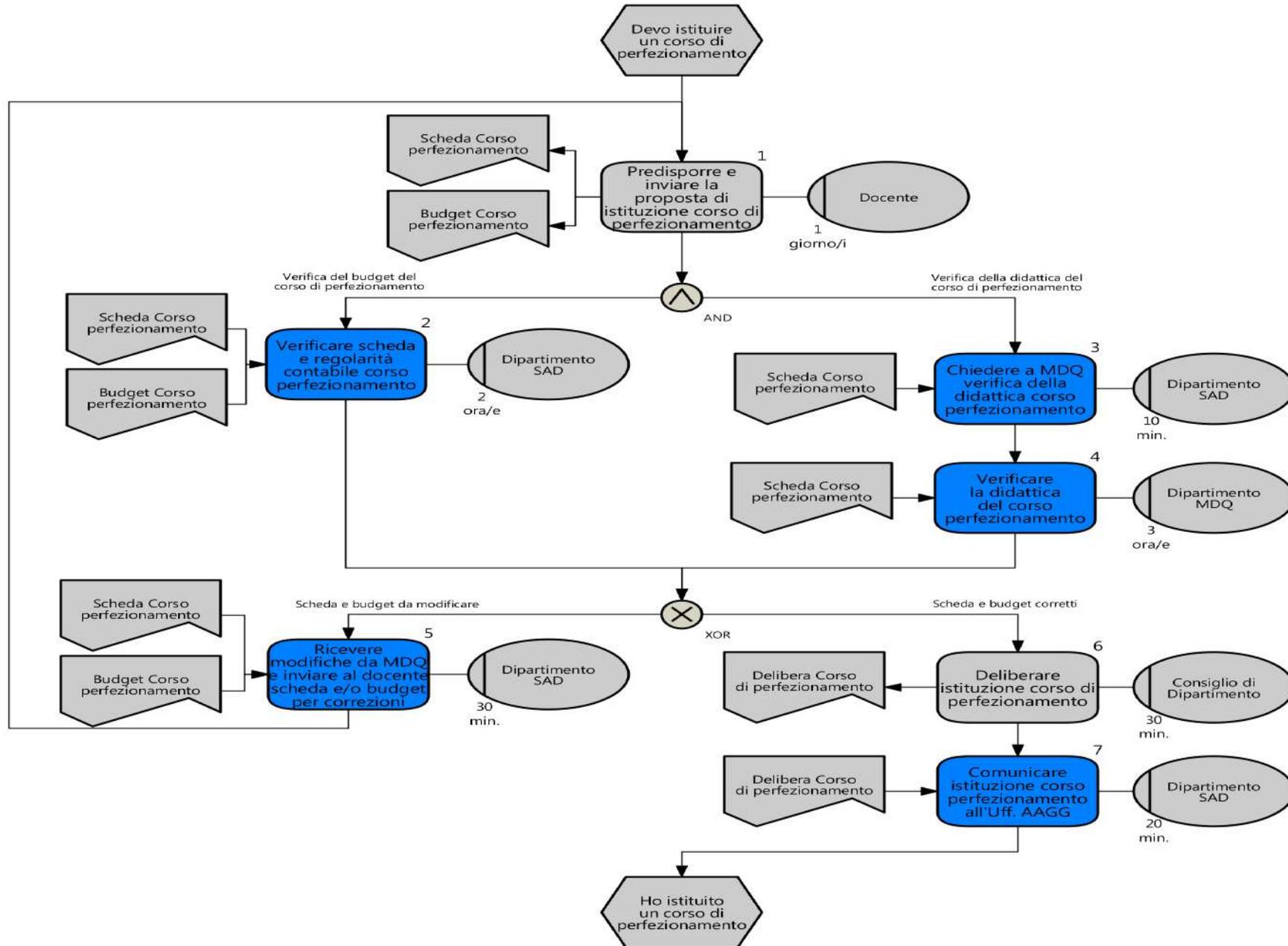
Ufficio PPP



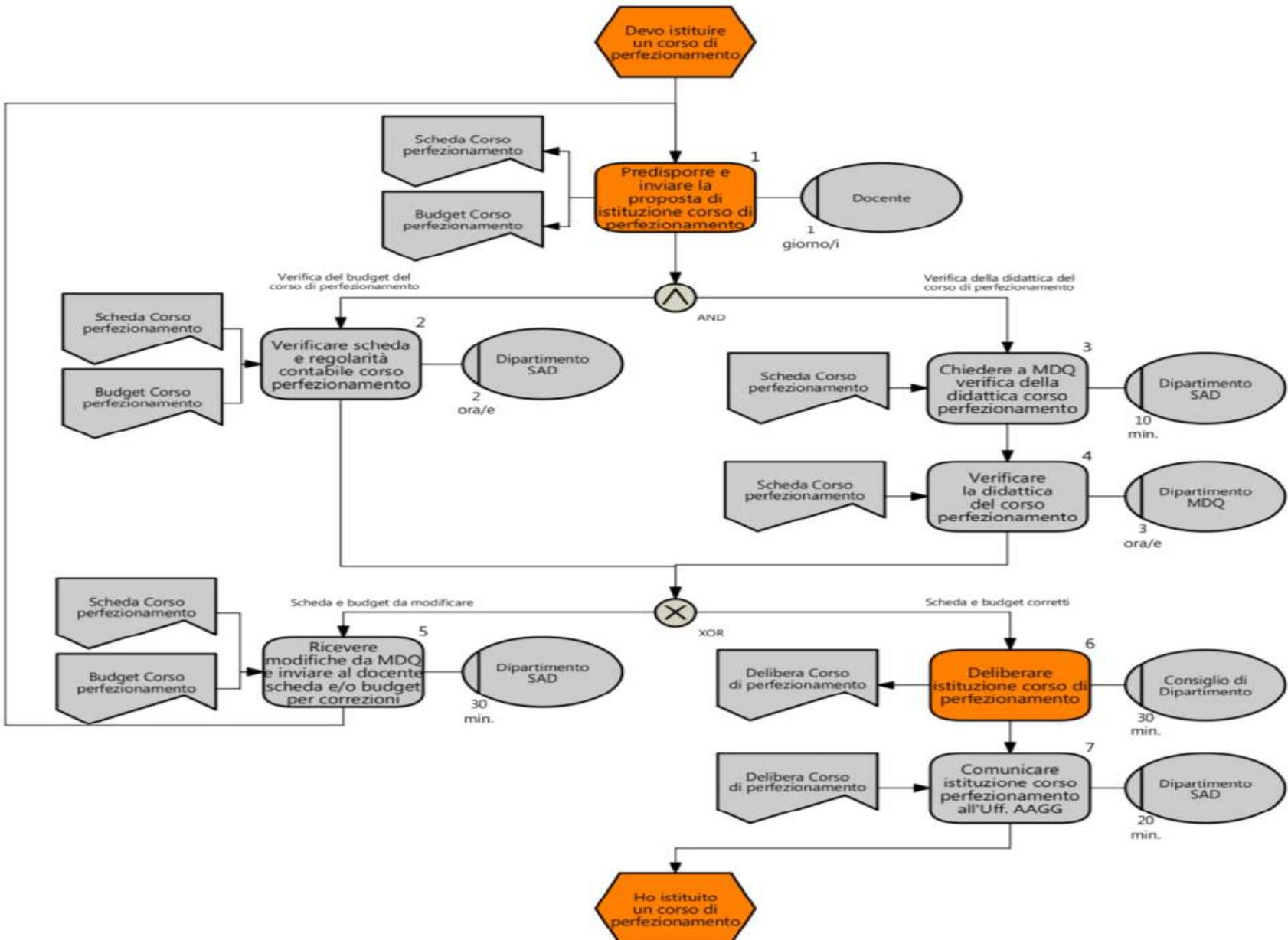
# Corsi di perfezionamento (i documenti)



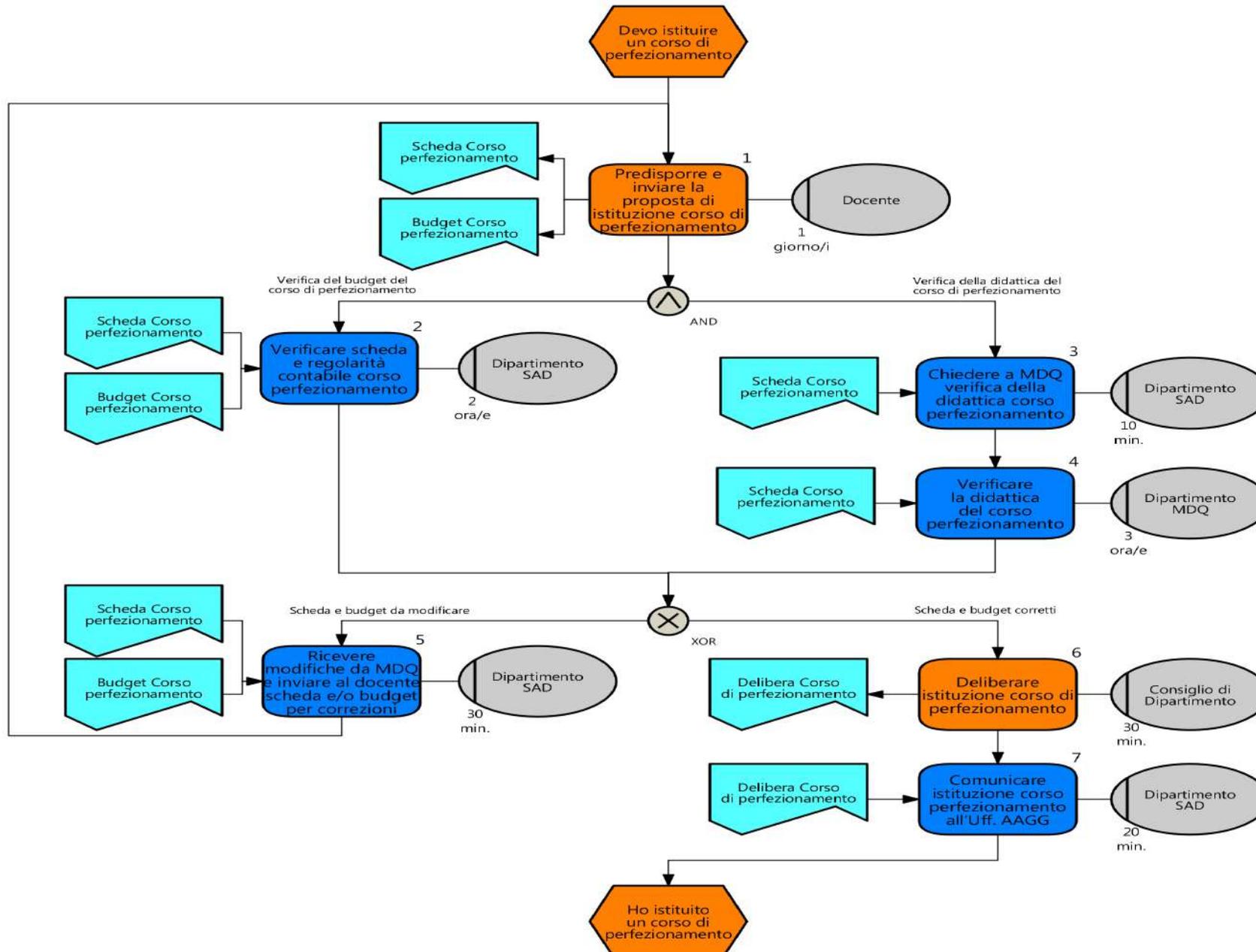
# Corsi di perfezionamento (le attività)



# Corsi di perfezionamento (i procedimenti)



# Corsi di perfezionamento (completo)



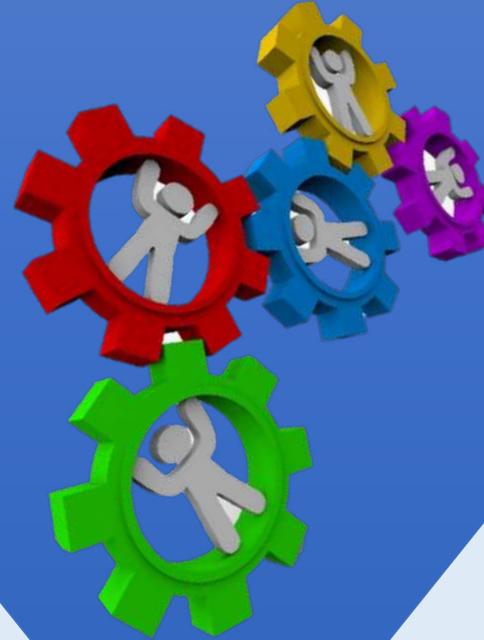


**Diplomatica  
&  
Diritto amministrativo**



**Documentazione  
amministrativa**

**Organizzazione  
&  
Management**



**Azione amministrativa  
e organizzazione**



Documentazione  
amministrativa



**Efficacia**

**Efficienza**



Azione amministrativa  
e organizzazione

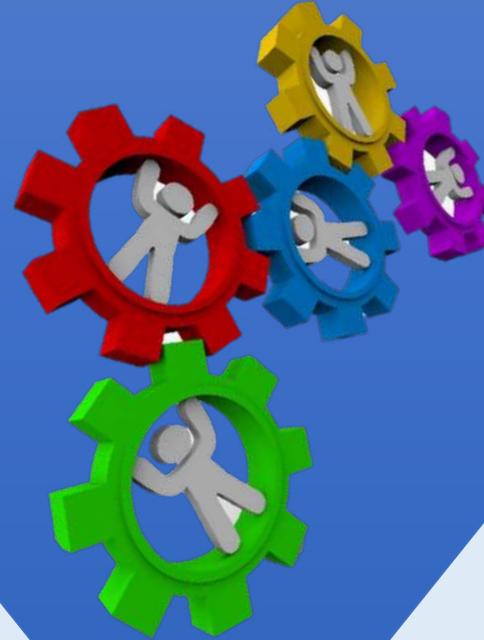


**Documentazione  
amministrativa**



**Efficacia alla perfezione**

**Efficienza  
all'organizzazione**



**Azione amministrativa  
e organizzazione**

# Atto perfetto ma inefficace



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

**BANDO DI CONCORSO PER L'AMMISSIONE AI CORSI DI DOTTORATO DI RICERCA  
NELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO  
Anno Accademico 2016/2017 (XXXII Ciclo)**

## IL RETTORE

VISTO l'art. 4 della Legge n. 210 del 3.7.1998, recante norme sul Dottorato di Ricerca;

VISTO il D.M. n. 224 del 30.4.1999 pubblicato sulla G.U.R.I. n. 162 del 13.7.1999 "Regolamento recante norme in materia di dottorato di ricerca";

VISTO l'art. 19 della legge 240 del 30.12.2010, recante norme sul Dottorato di Ricerca;

VISTO il Regolamento Didattico di Ateneo emanato con D. R. n. 3972 del 11.11.2014;

VISTO lo Statuto dell'Università degli Studi di Palermo approvato con D.R. n. 2644 del 19.06.2012, pubblicato sulla G.U.R.I. n. 158 del 9.07.2012 e successive modifiche e integrazione;

VISTO il Decreto Ministeriale n. 45 dell'8.02.2013, recante modalità di accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato di ricerca;

VISTA la deliberazione del Senato Accademico, n. 19 del 13.04.2016, con la quale viene proposto al Consiglio di Amministrazione l'approvazione della graduatoria dei dottorati da attivare per l'Anno Accademico 2016/2017 - XXXII Ciclo, con sede amministrativa presso l'Ateneo di Palermo, nonché la proposta di attribuzione delle borse ad ogni singolo dottorato;

VISTA la deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 22 del 13.04.2016, con la quale si approva la graduatoria dei dottorati da attivare per l'Anno Accademico 2016/2017 - XXXII Ciclo, con sede amministrativa presso l'Ateneo di Palermo, nonché la definitiva attribuzione delle borse e dei posti senza borsa ad ogni singolo dottorato, comprese tre sedi amministrative esterne, per il triennio 2016/2019;



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## Art. 19

### Responsabile del procedimento

Ai sensi di quanto disposto dall'art. 5 della Legge 7 agosto 1990, n. 241, il funzionario responsabile del procedimento di cui al presente bando è l'ing. Carmelo Priolo - e-mail: [dottorati@unipa.it](mailto:dottorati@unipa.it). Per ulteriori informazioni i candidati possono rivolgersi all'Area Ricerca e Sviluppo - Settore Formazione per la Ricerca - Dottorati di Ricerca, Piazza Marina n. 61 - 90133 Palermo, telefono. 091 238 93135 / 93139 / 93893 / 93121 / 93345 / 93122 / 93120 / 93123.

## Art. 20

### Norme finali

Per quanto non esplicitamente riportato nel presente bando, si fa riferimento alle norme contenute nella Legge n. 210/98, nel D.M. n. 224 del 30.4.1999, nella legge 240/2010, nel D.M. n. 45 dell'8.02.2013 pubblicato sulla GURI n. 104 del 06.05.2013, nel Regolamento di dottorato dell'Università di Palermo, emanato con D.R. n. 924 del 25.03.20165, nonché alle altre disposizioni vigenti in materia.

Il presente bando di concorso ed i relativi allegati sono disponibili sul sito Internet dell'Università degli Studi di Palermo all'indirizzo:

<http://portale.unipa.it/amministrazione/area2/set15/uob18/>

Costituiscono allegati al presente bando:

- 21 Schede relative a ciascun corso di dottorato corrispondenti al codice concorso di cui all'art. 1 (Allegati da 1 a 21)
- Curriculum Vitae Europass (Allegato A)
- Elenco titoli posseduti (Allegato B)
- Piano di studio con esami sostenuti con voto (Allegato C)

Palermo, 06/06/2016

IL RETTORE  
Prof. Fabrizio MICARI

# Atto perfetto ed efficace



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

**BANDO DI CONCORSO PER L'AMMISSIONE AI CORSI DI DOTTORATO DI RICERCA  
NELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO**

**Anno Accademico 2016/2017 (XXXII Ciclo)**

Titolo	V	Classe	2	Fascicolo
N.	46962	Del	02/06/2016	
UOR		CC	RPA	Carmelo Priolo

**DECRETO N. 1752/2016**

## IL RETTORE

VISTO l'art. 4 della Legge n. 210 del 3.7.1998, recante norme sul Dottorato di Ricerca;

VISTO il D.M. n. 224 del 30.4.1999 pubblicato sulla G.U.R.I. n. 162 del 13.7.1999 "Regolamento recante norme in materia di dottorato di ricerca";

VISTO l'art. 19 della legge 240 del 30.12.2010, recante norme sul Dottorato di Ricerca;

VISTO il Regolamento Didattico di Ateneo emanato con D. R. n. 3972 del 11.11.2014;

VISTO lo Statuto dell'Università degli Studi di Palermo approvato con D.R. n. 2644 del 19.06.2012, pubblicato sulla G.U.R.I. n. 158 del 9.07.2012 e successive modifiche e integrazione;

VISTO il Decreto Ministeriale n. 45 dell'8.02.2013, recante modalità di accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato di ricerca;

VISTA la deliberazione del Senato Accademico, n. 19 del 13.04.2016, con la quale viene proposto al Consiglio di Amministrazione l'approvazione della graduatoria dei dottorati da attivare per l'Anno Accademico 2016/2017 - XXXII Ciclo, con sede amministrativa presso l'Ateneo di Palermo, nonché la proposta di attribuzione delle borse ad ogni singolo dottorato;

VISTA la deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 22 del 13.04.2016, con la quale si approva la graduatoria dei dottorati da attivare per l'Anno Accademico 2016/2017 - XXXII Ciclo, con sede amministrativa presso l'Ateneo di Palermo, nonché la definitiva attribuzione delle borse e dei posti senza borsa ad ogni singolo dottorato, comprese tre sedi amministrative esterne, per il triennio 2016/2019;



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

**Art. 19**

### Responsabile del procedimento

Ai sensi di quanto disposto dall'art. 5 della Legge 7 agosto 1990, n. 241, il funzionario responsabile del procedimento di cui al presente bando è l'ing. Carmelo Priolo - e-mail: [dottorati@unipa.it](mailto:dottorati@unipa.it). Per ulteriori informazioni i candidati possono rivolgersi all'Area Ricerca e Sviluppo - Settore Formazione per la Ricerca - Dottorati di Ricerca, Piazza Marina n. 61 - 90133 Palermo, telefono. 091 238 93135 / 93139 / 93893 / 93121 / 93345 / 93122 / 93120 / 93123.

**Art. 20**

### Norme finali

Per quanto non esplicitamente riportato nel presente bando, si fa riferimento alle norme contenute nella Legge n. 210/98, nel D.M. n. 224 del 30.4.1999, nella legge 240/2010, nel D.M. n. 45 dell'8.02.2013 pubblicato sulla GURI n. 104 del 06.05.2013, nel Regolamento di dottorato dell'Università di Palermo, emanato con D.R. n. 924 del 25.03.20165, nonché alle altre disposizioni vigenti in materia.

Il presente bando di concorso ed i relativi allegati sono disponibili sul sito Internet dell'Università degli Studi di Palermo all'indirizzo:

<http://portale.unipa.it/amministrazione/area2/set15/uob18/>

Costituiscono allegati al presente bando:

- 21 Schede relative a ciascun corso di dottorato corrispondenti al codice concorso di cui all'art. 1 (Allegati da 1 a 21)
- Curriculum Vitae Europass (Allegato A)
- Elenco titoli posseduti (Allegato B)
- Piano di studio con esami sostenuti con voto (Allegato C)

Palermo, 06/06/2016

IL RETTORE  
Prof. Fabrizio MICARI

L'archivista dà efficacia alla perfezione (giuridica)





Documentazione  
amministrativa

Persistenza



Evanescenza

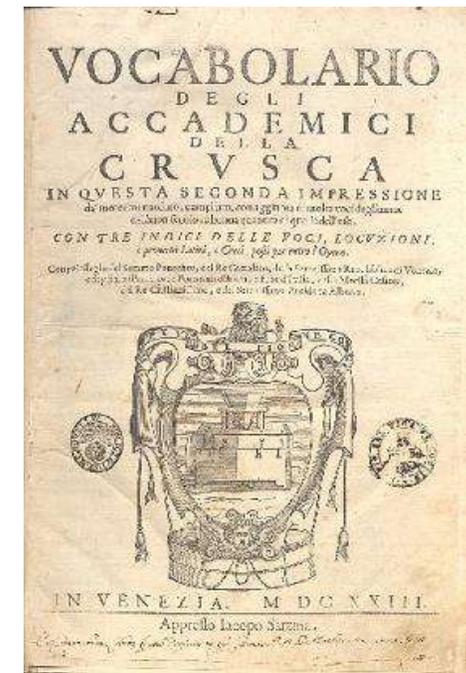


Azione amministrativa  
e organizzazione

# Attività amministrativa e documentazione amministrativa

L'attività amministrativa è cosa si fa

La documentazione amministrativa testimonia, con  
valore giuridico-probatorio, cosa si è fatto





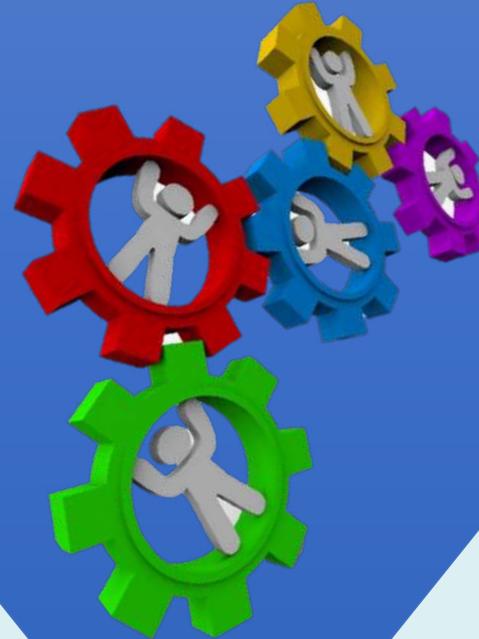
## Documentazione amministrativa

**Affari**  
**Attività**  
**Procedimenti**

**Cose con forza di prova**



**Cose da fare e fatte**



**Procedure**  
**Processi**  
**Persone**  
**Prassi**

**Azione amministrativa  
e organizzazione**



**Documentazione  
amministrativa**

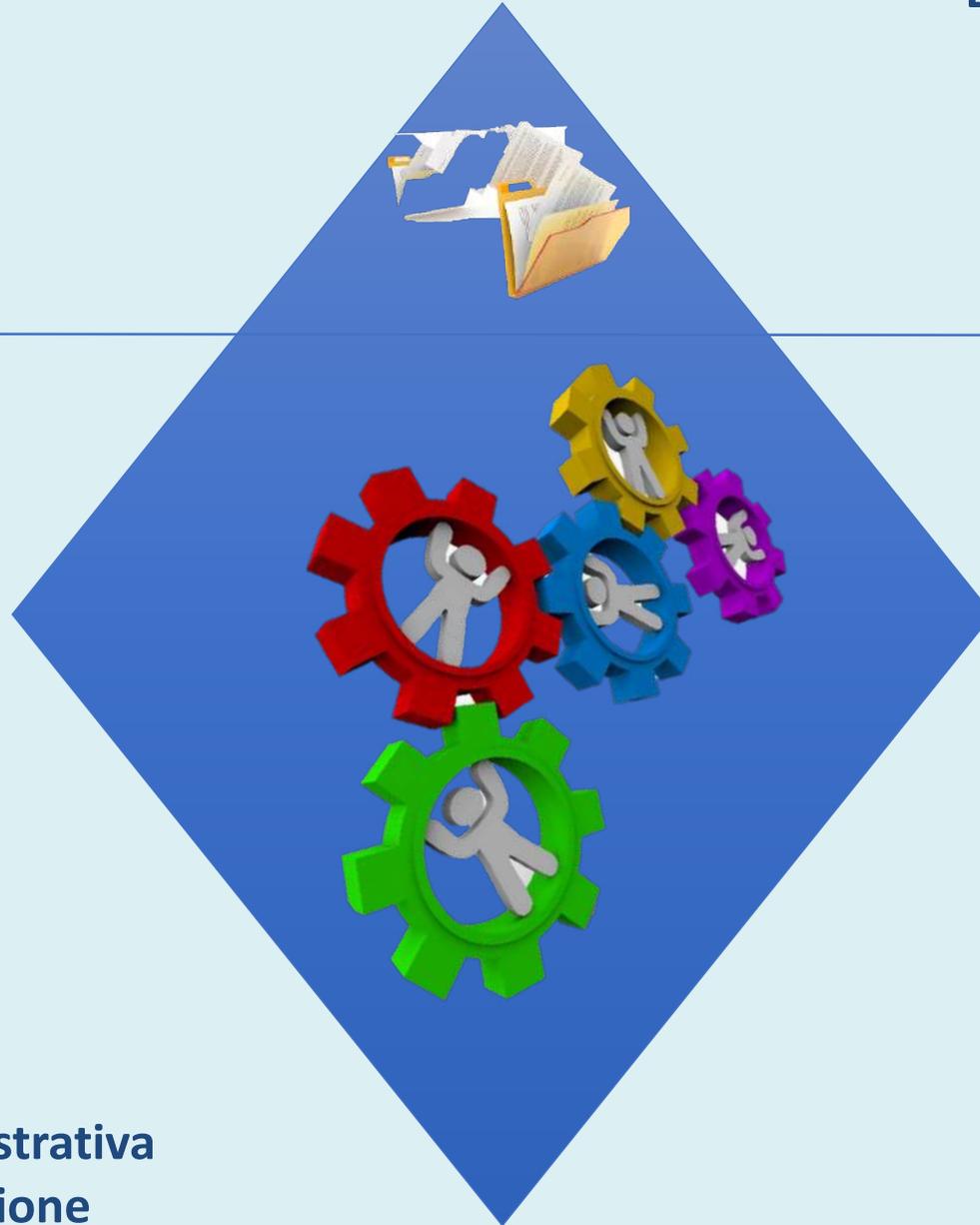
**Affari  
Attività  
Procedimenti**

**Procedure  
Processi  
Persone  
Prassi**

**Vincoli esterni**

**Vincoli interni**

**Azione amministrativa  
e organizzazione**



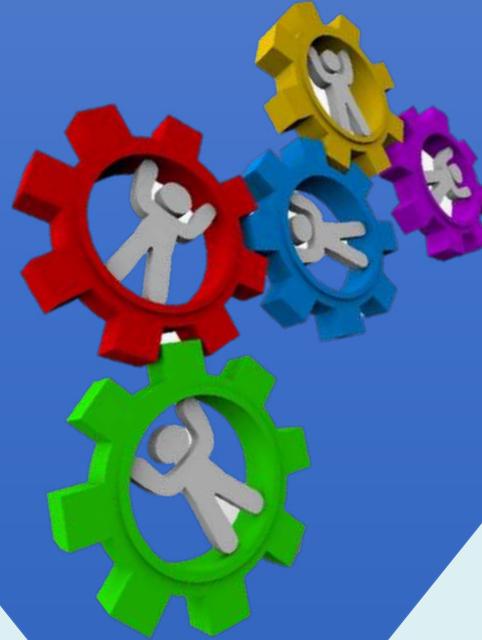


Documentazione  
amministrativa

Vincoli giuridici



A modo mio



Azione amministrativa  
e organizzazione

**Al cambio di Rettore e di DG anche l'organizzazione cambia,  
mentre i procedimenti amministrativi rimangono identici**



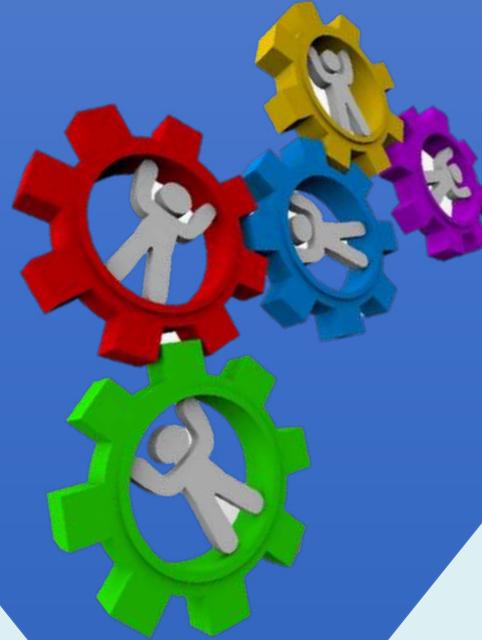


**Indipendente  
dai modelli organizzativi**



**Documentazione  
amministrativa**

**Dipendente  
da molte variabili**



**Azione amministrativa  
e organizzazione**



## **Organizzazione e contesto**

Le variabili o gli elementi dell'organizzazione devono essere scelti in modo da raggiungere un'armonia o una coerenza interna, e al contempo anche una coerenza di fondo con la situazione dell'azienda.

Henry Mintzberg

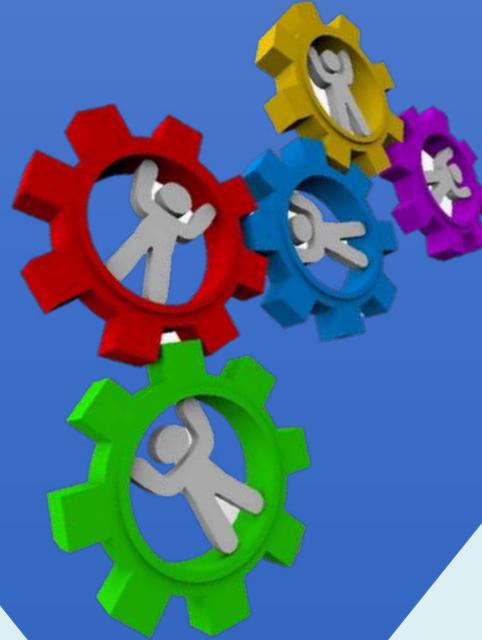


**Documentazione  
amministrativa**



**Omogeneità funzionale**

**Disomogeneità**



**Azione amministrativa  
e organizzazione**

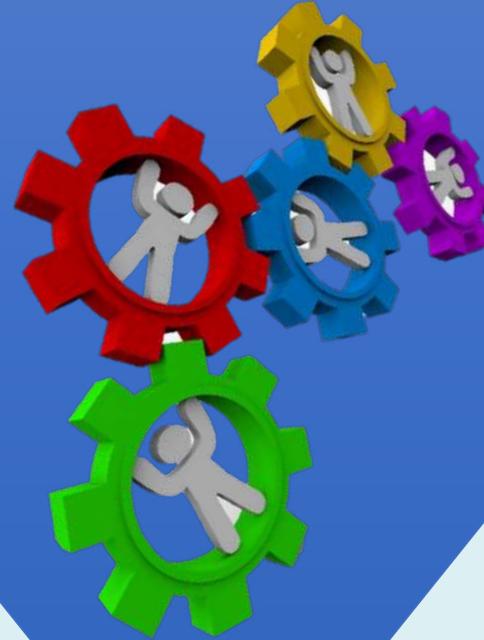


**Controllo di legittimità**



**Documentazione  
amministrativa**

**Valutazione  
della performance**



**Azione amministrativa  
e organizzazione**

## Dove si annida la corruzione?

Sicuramente nella parte evanescente, cioè nei processi.

La parte persistente non potrebbe mai legittimamente lasciare traccia nei provvedimenti che concorrono a formare un procedimento amministrativo



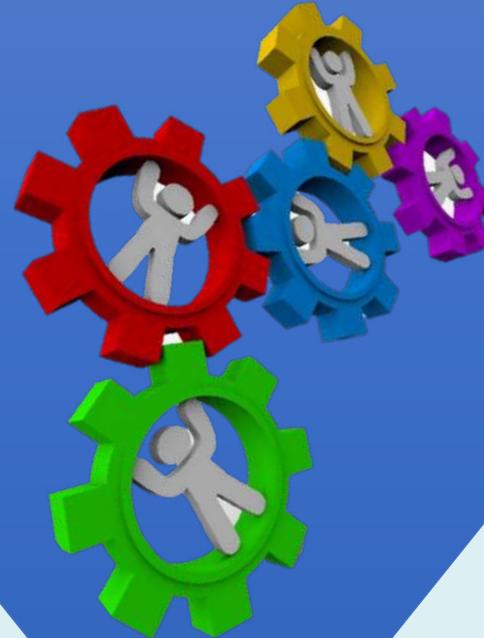


Documentazione  
amministrativa

Trasparenza



Opacità



Azione amministrativa  
e organizzazione

## Trasparenza e opacità

Siamo sicuri che gli appalti perfetti e lineari siano anche sinonimo di trasparenza?



# Trasparenza e opacità

Controllavamo gli appalti apparentemente perfetti e ineccepibili da un punto di vista documentale ed eravamo pressoché certi che lì si annidasse la corruzione

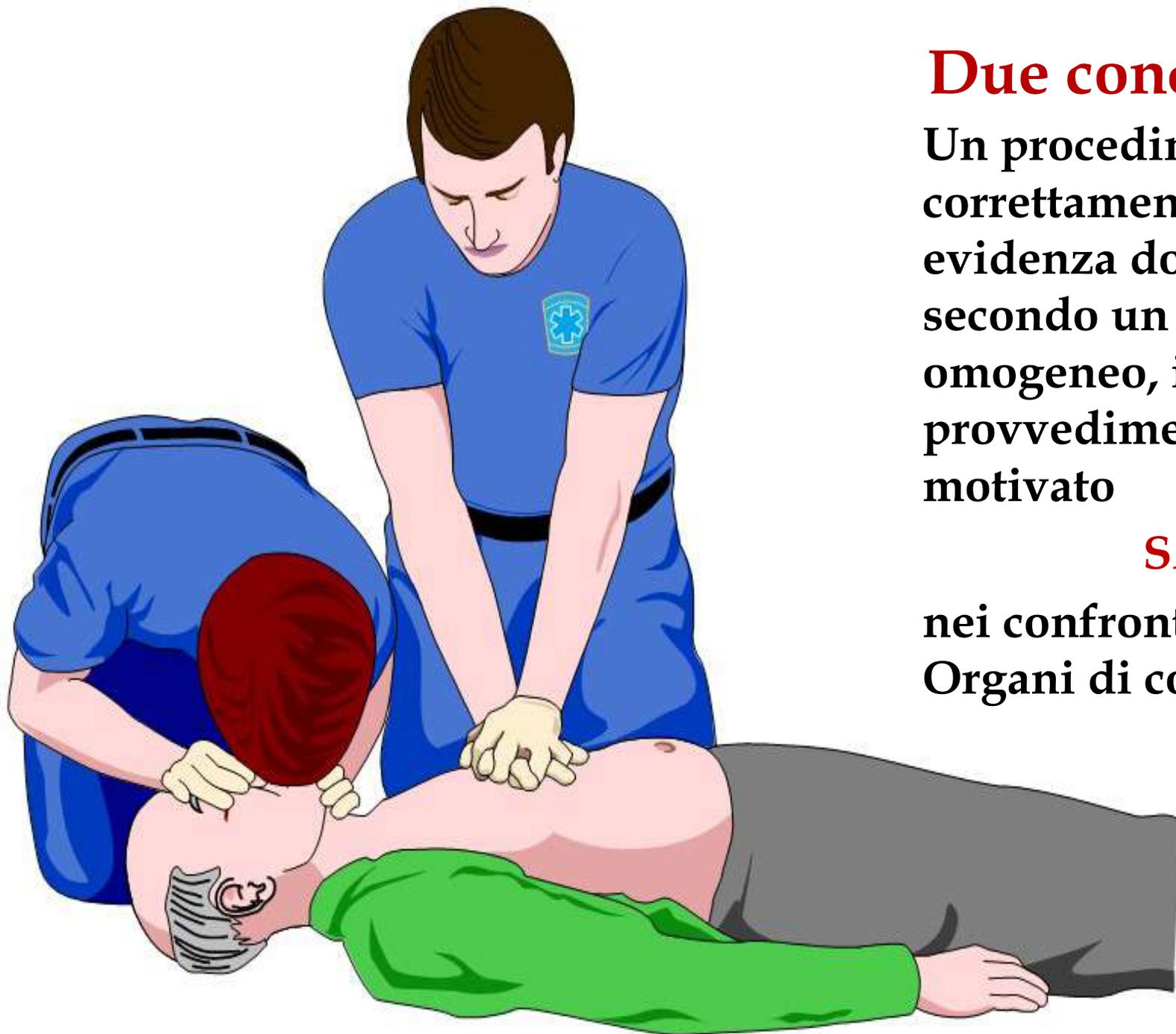
Piercamillo Davigo



# Due conclusioni 1/2

Le attività di analisi, di BPR,  
di ri-progettazione,  
di definizione organizzativa,  
di distribuzione delle competenze  
e di mappatura dei processi sono  
**INFINITAMENTE**  
più affascinanti del mondo  
procedimentale.





## **Due conclusioni 2/2**

**Un procedimento amministrativo correttamente formalizzato, con ogni evidenza documentale inserita secondo un piano di classificazione omogeneo, in cui ogni provvedimento è proporzionalmente motivato**

**SALVA LA VITA**

**nei confronti delle Autorità e degli Organi di controllo**

# I controlli e le censure sui procedimenti e sulle evidenze documentali

- Agenzia nazionale per la valutazione del sistema universitario e della ricerca – ANVUR
- Azienda sanitaria
- Agenzia per l'Italia digitale
- Autorità nazionale anticorruzione – ANAC
- Collegio dei revisori dei conti
- Corte dei Conti
- Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
- Questura
- Prefettura
- Ambasciate
- Presidio della qualità
- Nucleo di valutazione - OIV
- Tribunale amministrativo regionale
- Tribunale del lavoro
- Procura della repubblica (tranne per il penale)
- Vigili del fuoco
- Organizzazioni sindacali
- eqs.



## La penultima P, quella di Progetto

Ogni progetto può essere visto anche come una serie di processi e, nelle amministrazioni pubbliche, anche di procedimenti amministrativi



**L'ultima P, quella di Persone...**



**... e di Procedamus**

A surreal landscape featuring three dandelions with ladybugs on their stems, set against a night sky with a full moon and stars. The scene is dreamlike and ethereal.

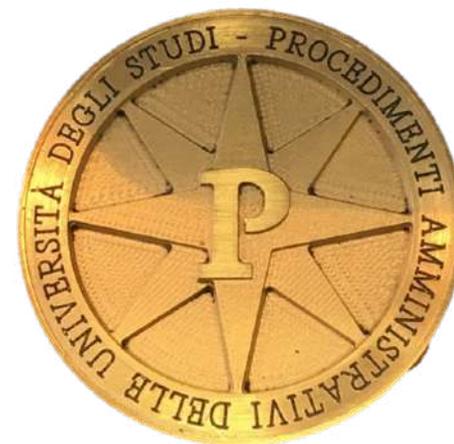
# La sostenibile leggerezza degli archivisti e dei diplomati

In conclusione,  
abbiamo bisogno della collaborazione degli ingegneri gestionali...  
... come loro della nostra.

*Nate Rodrigues*



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI DI BARI  
ALDO MORO



**Grazie  
e buon proseguimento**