

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)

TRIENNIO 2025-2027

(art. 6 commi da 1 a 4, del decreto legge
9 giugno 2021, n. 80, convertito, con
modificazioni, in legge 6 agosto 2021,
n. 113 e s.m.i.)



**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI UDINE**

HIC SUNT FUTURA

Sommario

SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	3
SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	4
2.1. La pianificazione strategica dell'Ateneo	4
2.2. Valore pubblico	5
2.2.1. Visione, valori e obiettivi strategici	5
2.2.2. Le azioni, indicatori, valori iniziali, target e risorse economiche	8
2.3. Performance	12
2.3.1. Gli indicatori di <i>performance</i> per la misurazione e la valutazione della <i>performance</i> organizzativa	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.3.1.1. Obiettivi operativi per l'anno 2025	16
2.3.1.2. Performance individuale	16
Obiettivi del personale dirigente o titolare di posizione di responsabilità	18
2.3.2. Razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni strumentali	18
2.3.2.2. Pianificazione 2023-2025	Errore. Il segnalibro non è definito.
Pianificazione 2024-2026	24
2.2.3. Efficientamento energetico.....	25
2.3.4. Piano delle Azioni positive	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.4. Anticorruzione e trasparenza	27
2.4.1. Premessa	41
2.4.2. Valutazioni preliminari	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.4.4. Analisi del contesto interno	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.4.5. Valutazione del rischio	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.4.6. Individuazione delle misure per il trattamento del rischio: progettazione e monitoraggio.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.4.5. Trasparenza. Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio degli obblighi di pubblicazione ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato. Errore. Il segnalibro non è definito.	
2.4.7. Monitoraggio complessivo e integrato	Errore. Il segnalibro non è definito.
SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	42
3.1. Il Direttore Generale	42
3.2. Personale Docente	43
3.3. Personale Tecnico Amministrativo	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.4. Organizzazione del lavoro agile	46
3.4.1. Riferimenti normativi.....	46
3.5. Piano triennale dei fabbisogni di personale	50
3.5.1. Premessa	50
3.5.2. Contesto normativo di riferimento	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.5.3. Le variazioni stimate per cessazioni negli anni 2023-2025.....	55
3.5.3. La determinazione delle risorse assunzionali da <i>turn over</i>	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.5.4. La programmazione delle risorse assunzionali per il reclutamento del personale	55
3.5.5. I costi del Personale e della Programmazione.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.4. Formazione e riqualificazione del personale	61
3.4.1. La situazione attuale e le priorità per le attività formative dell'Ateneo di Udine	61
SEZIONE 4 - MONITORAGGIO	73
4.1. Student satisfaction	73
4.2. Questionario sul benessere organizzativo	74
4.3. Gestione sistema qualità e Carta dei servizi	74
4.4. Certificazione del bilancio	75
Appendice 1 – Obiettivi del personale dirigente o titolare di posizione di responsabilità	84

SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Denominazione Ente	Università degli Studi di Udine
Indirizzo	Via Palladio, 8 – 33100 Udine
Anno costituzione	1977
Sede legale	Via Palladio, 8 33100 - Udine
P. IVA	01071600306
Codice Fiscale	80014550307
Sito internet	https://www.uniud.it
e-mail	amce@postacert.uniud.it

L'Università degli Studi di Udine fu istituita con la legge n. 546/1977, proposta di legge di iniziativa popolare: oltre 125.000 firme furono raccolte per l'istituzione dell'Università del Friuli, molte delle quali nelle tendopoli dopo il terremoto del 1976.

Con l'emanazione del DPR n. 10/1978 iniziarono le attività didattiche in cinque facoltà con otto corsi di laurea.

L'Ateneo attualmente si articola in 5 Direzioni, 7 Aree, 8 Dipartimenti, la Scuola Superiore "di Toppo Wassermann".

Vi sono sedi anche a Pordenone, Gorizia e Gemona del Friuli ed è attiva l'Azienda Agraria "Antonio Servadei" che consente di svolgere attività didattica, di sperimentazione e trasferimento tecnologico in campo agro-ambientale, alimentare e zootecnico. *In house* è stata costituita la società Formazione Avanzata, Ricerca, Editoria - FARE S.r.l. per ampliare e migliorare l'offerta dei servizi rivolti all'alta formazione, alla ricerca, all'editoria e divulgazione scientifica, contribuendo nel contempo allo sviluppo di una sempre più proficua interazione con il territorio.

Gli studenti hanno a disposizione 243 aule per complessivi 17.003 posti a sedere e 31 Laboratori e aule informatiche con 873 postazioni.

Il **sistema bibliotecario di Ateneo** dispone delle seguenti risorse (settembre 2024):

Biblioteche	7
Materiali bibliografici (libri e periodici cartacei, CD ...) in biblioteca	762.952
E-book	544.619
Abbonamenti attivi	1.237
Periodici elettronici in biblioteca	94.330
Banche dati e pacchetti editoriali online	78

L'attività di ricerca è sviluppata negli 8 Dipartimenti che coprono un ampio spettro di settori scientifici e dispongono di laboratori e infrastrutture all'avanguardia, tra cui spicca il Lab Village. A novembre 2024 sono mappati 305 gruppi di ricerca. Per quanto riguarda le relazioni scientifiche esterne, si rileva che i 697 ricercatori e ricercatrici udinesi sono inseriti in un esteso network accademico e industriale, a livello sia nazionale, sia internazionale. L'Ateneo aderisce a 5 Cluster Tecnologici Nazionali e 7 tra Reti e Piattaforme Tecnologiche Europee. A fronte di 129 proposte progettuali su bandi competitivi presentate nell'ultimo anno accademico, i progetti di ricerca attivi sono 218, come frutto anche di investimenti effettuati anche negli anni passati. I risultati della ricerca scientifica dell'Ateneo sono stati tradotti nelle 83.373 pubblicazioni registrate nel corso degli anni sul portale open access IRIS. Per quanto concerne la valorizzazione economica, dagli anni '90 ad oggi, le tecnologie tutelate (incluse le varietà vegetali) sono 135. Il numero complessivo di spin off e start up dell'Università (sia autorizzate che post autorizzazione, sia attive che cessate) costituite dal 2002 al 31/12/2024 è di 48, di cui 31 attive. In particolare, il numero di spin off e start up autorizzate attive è pari a 7.

L'**offerta formativa** costituita complessivamente da:

Tipologia	a.a.2022/2023	a.a.2023/2024	a.a.2024/2025
Corsi di laurea	39	40	41
Corsi di laurea magistrale e a ciclo unico	39	41	42
Scuole di specializzazione	23	27	27
Master universitari	17	19	24
Corsi di Dottorato di ricerca	20	27	28

La **Comunità universitaria** dell'Ateneo di Udine è composta da 18.226 persone:

Componente	a.a. 2022/2023	a.a. 2023/2024
Studenti	15.033	15.345
Studenti iscritti a corsi di Dottorato di ricerca	284	321
Isritti a corsi di Specializzazione	526	548
Isritti a corsi di Mater universitario	484	473
Componente	Anno 2023	Anno 2024
Docenti e ricercatori	570	592
Ricercatori a tempo determinato	122	108
Dirigenti, tecnici e amministrativi	477	475
Dirigenti, tecnici e amministrativi a tempo determinato	64	74
Assegnisti di ricerca	199	260
Collaboratori ed esperti linguistici	32	30

Fonte DataWarehouse di Ateneo

Titoli di studio rilasciati	Anno 2023	Anno 2024
Laureati	2.977	2.932
Dottori di ricerca	75	64

Fonte DataWarehouse di Ateneo

Con riferimento agli **sbcocchi occupazionali**, secondo quanto emerge dall'indagine AlmaLaurea pubblicata nel 2024 sono emersi i seguenti dati:

Tasso occupazione	Dato Università di Udine	Media Atenei italiani
Tasso di occupazione dei laureati magistrali e a ciclo unico, a 5 anni dal conseguimento del titolo	92,2%	88,1%
Tasso di occupazione dei dottori di ricerca a 1 anno dal conseguimento del titolo	90,0%	91,5%

SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

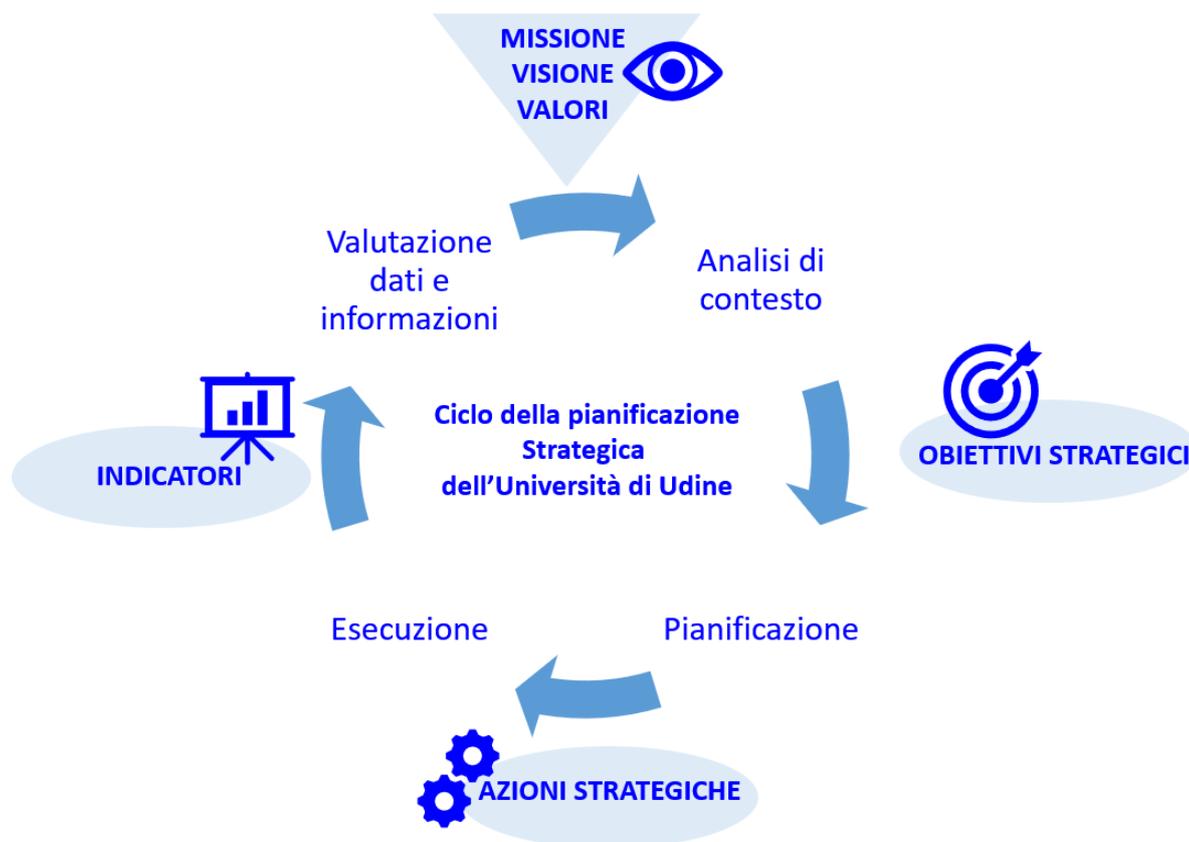
2.1. La pianificazione strategica dell'Ateneo

Il processo di pianificazione strategica messo in atto dall'Università degli Studi di Udine parte dalla **Missione** dell'Ateneo, espressa dall'art.1 del proprio Statuto e da una **Visione** del proprio ruolo al servizio della Comunità che ne ha voluto l'istituzione e con cui condivide i propri **Valori**.

Gli **Obiettivi Strategici** 2023-2025 dell'Ateneo sono frutto di queste premesse e di un'analisi di contesto interno ed esterno che li ha resi coerenti con la situazione contingente al momento della loro definizione e con gli sviluppi successivi fino all'anno in corso.

Gli obiettivi diventano attuali e concreti tramite le **Azioni strategiche** definite per ciascuno di essi, la cui efficacia è misurabile attraverso un insieme di **Indicatori** che consentono di valutarne l'implementazione e l'impatto, fornendo

le informazioni necessarie per procedere con la ripianificazione. Con gli Obiettivi strategici sono coerenti sia gli obiettivi previsti nell'ambito della Performance che quelli previsti in contesti specifici come quello delle Azioni positive e del Risparmio energetico.



2.2. Valore pubblico

Il concetto di “Valore pubblico” contenuto nelle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica (LG 1/2017, p. 9) - «L'amministrazione crea Valore Pubblico quando persegue (e consegue) un miglioramento congiunto ed equilibrato degli impatti» ovvero un «miglioramento del livello di benessere sociale ed economico [e ambientale]» - è coerente con la missione istituzionale dell'Ateneo di Udine che si concretizza con le attività di didattica, ricerca, terza missione e impatto sociale: **“Sviluppare la ricerca anche per qualificare la didattica e il trasferimento della conoscenza, in collaborazione con istituzioni italiane ed estere, al fine di favorire lo sviluppo delle capacità critiche, di apprendimento e professionali degli studenti e la crescita civile, culturale, economica e sociale del territorio”** (Statuto dell'Università degli Studi di Udine, art. 1). Tale dispositivo rappresenta la **Missione** dell'Ateneo da cui derivano la definizione e formalizzazione del **Piano Strategico di Ateneo 2022-2025 “Decidere per il futuro”**. Tale documento rappresenta **il patto tra l'Ateneo, la comunità accademica – studenti e studentesse, docenti, personale – il territorio e la comunità economico-produttiva, per garantire percorsi di crescita innovativa e sostenibile.**

2.2.1. Visione, valori e obiettivi strategici

La **visione** che sottende la definizione degli obiettivi strategici dell'Università degli Studi di Udine sta nella volontà di **mantenere la specificità di un'agenzia formativa e di sviluppo sorta per volontà popolare e quindi fortemente**

radicata nel territorio, pur conservando il carattere di universalità ed essere al tempo stesso universale, nella tradizione accademica classica, luogo dove gli studenti e le studentesse partecipano alla costruzione del loro futuro.

I **valori** a cui l'Ateneo si ispira sono i seguenti:

- Universalità e valore della conoscenza
- Apertura e pluralismo
- Libertà e responsabilità
- Trasparenza
- Merito
- Generosità
- Sostenibilità
- Pari opportunità
- Inclusione

Il Piano strategico di Ateneo si articola in obiettivi strategici, azioni, indicatori e target.

Gli **obiettivi strategici** per il 2022-2025 sono accomunati dalla volontà di cogliere le opportunità dell'Agenda ONU2030, della Politica di coesione UE 2021-2027 e del PNRR:

Cod. ¹	Descrizione obiettivo strategico di Ateneo	Portatori di interesse	Valore pubblico	Rif. PNRR ²	Rif. SDGs ³
OS1	Caratterizzazione progressiva dell'attività di ricerca e dell'offerta didattica	Studenti, territorio	Potenziamento delle linee di ricerca e di offerta formativa caratterizzanti per una maggiore efficacia dell'attività didattica e di ricerca – valore sociale ed economico	M4C1 M4C2	  
OS2	Consolidamento dei settori distintivi e qualificanti di ricerca e didattica e presidio delle aree interdisciplinari	Studenti, territorio	Ampliamento delle competenze multidisciplinari per una maggiore efficacia dell'attività didattica e di ricerca – valore sociale ed economico	M4C1 M4C2	 
OS3	Integrazione della ricerca e della didattica in una dimensione internazionale	Studenti, territorio	Ampliamento del perimetro degli scambi culturali per una maggiore efficacia dell'attività didattica e di ricerca – valore sociale ed economico	M4C1 M4C2	  
OS4	Promozione di un riequilibrio generazionale del personale docente e ricercatore	Studenti, territorio	Efficacia dell'attività di ricerca – valore sociale ed economico	M4C1 M4C2	

¹ Codice identificativo dell'Obiettivo strategico utilizzato nel seguito per rendere esplicita la correlazione agli obiettivi strategici degli obiettivi organizzativi e degli obiettivi individuali nella sezione Performance.

² Riferimento ai contesti di azione del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza). Maggiori informazioni al sito <https://www.programmazioneeconomica.gov.it/pnrr/>

³ Riferimento agli obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals) dell'Agenda ONU 2030 per lo sviluppo sostenibile. Maggiori informazioni al sito <https://unric.org/it/agenda-2030/>

Cod. ¹	Descrizione obiettivo strategico di Ateneo	Portatori di interesse	Valore pubblico	Rif. PNNR ²	Rif. SDGs ³
					 
OS5	Riduzione della dispersione studentesca	Studenti, famiglie	Efficacia dell'attività didattica – valore sociale ed economico	M4C1	 
OS6	Potenziamento della terza missione: Ateneo agente di sviluppo del territorio	Territorio	Potenziamento delle relazioni con gli agenti socio-economici presenti sul territorio – valore sociale ed economico	M4C1 M4C2	 
OS7	Sviluppo ed efficientamento dell'edilizia universitaria	Comunità universitaria, territorio	Efficienza ed efficacia nell'utilizzo delle risorse economico-finanziarie dell'ente - valore pubblico sociale ed economico	M2C3	  
OS8	Consolidamento dell'azione di sostegno del personale tecnico e amministrativo alle attività di didattica e di ricerca	Studenti, docenti	Efficienza ed efficacia nell'utilizzo delle risorse dell'ente - valore pubblico sociale ed economico	M4C1 M4C2 M1C1	  
OS9	Sostenibilità economica finanziaria di medio periodo	Territorio, comunità universitaria, finanziatori istituzionali	Efficienza ed efficacia nell'utilizzo delle risorse economico-finanziarie dell'ente - valore pubblico sociale ed economico	M1C1	 

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) finalizzato alla ripresa economica dell'Italia, post pandemia Covid 19, approvato dal Consiglio Europeo il 13 luglio 2021, è articolato in 6 Missioni. Per ciascuna di esse sono stati individuati dei componenti. La coerenza degli obiettivi strategici dell'Ateneo con le missioni PNNR è evidenziata indicando, per ciascuno di essi, le componenti di riferimento:

Missione M1 Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo: sostiene la transizione digitale del Paese nella modernizzazione della Pubblica Amministrazione, nelle infrastrutture di comunicazione e nel sistema produttivo. Contesto M1C1: digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA.

Missione M2 Rivoluzione verde e transizione ecologica: prevede azioni per l'efficientamento energetico del patrimonio immobiliare pubblico e privato. Contesto M2C3: Efficienza energetica e riqualificazione degli edifici.

Missione M4 Istruzione e Ricerca: mira a rafforzare le condizioni per lo sviluppo di un'economia ad alta intensità di conoscenza, competitività e resilienza, partendo dal riconoscimento delle criticità del nostro sistema di istruzione, formazione e ricerca.

Contesto M4C1: Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle università.

Contesto M4C2: Dalla ricerca all'impresa.

Gli Obiettivi di sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals*) dell'**Agenda ONU 2030 per lo sviluppo sostenibile** a cui fanno riferimento gli obiettivi strategici dell'Ateneo sono:

SDG4 Istruzione di qualità

SDG7 Energia pulita e accessibile

SDG8 Lavoro dignitoso e crescita economica

SDG9 Imprese, innovazione e infrastrutture

SDG11 Città e comunità sostenibili

SDG12 Consumo e produzione responsabili

SDG16 Pace, giustizia e istituzioni solide

2.2.2. Le azioni, indicatori, valori iniziali, target e risorse economiche

A ciascuno degli obiettivi strategici corrisponde una serie di **azioni strategiche** pertinenti ai diversi ambiti di attività dell'Ateneo:

Obiettivo Strategico	Cod. Azione Strategica	Ambito	Azione
OS1	1.1.R	RICERCA	Promuovere un'azione di ricerca interdipartimentale che colga le tematiche che rappresentano vocazione per il nostro Ateneo e incroci contemporaneità-futuro (individuate 8 aree interdisciplinari: <i>Active Ageing</i> , <i>Cibo e agroalimentare</i> , <i>Sostenibilità dei processi produttivi</i> , <i>energia</i> , <i>Green Economy</i> , <i>Intelligenza artificiale</i> , <i>Interculturalità</i> . <i>Digital Humanities</i> , <i>Governance</i> e <i>PA digitale</i> , <i>Enti e relazioni sovranazionali</i>).
OS1	1.2.R	RICERCA	Sostenere l'attività di ricerca dipartimentale per migliorare la performance di Ateneo valutabile nella prossima VQR (Valutazione qualità della ricerca secondo indicatori ANVUR)
OS1	1.3.R	RICERCA	Aumentare gli spazi laboratoriali e migliorare la dotazione infrastrutturale
OS1	1.4.R	RICERCA	Incentivare la presentazione di progetti su bandi competitivi nazionali e internazionali
OS1	1.5.R	RICERCA	Rafforzare e aumentare la partnership con enti e imprese, le collaborazioni e i progetti internazionali
OS1	1.6.R	RICERCA	Favorire la partecipazione a network a livello nazionale e internazionale
OS1	1.1.D	DIDATTICA	Promuovere nuova offerta formativa (lauree triennali e magistrali) che incroci le aree interdisciplinari individuate (Rif. 1.1.R)
OS1	1.2.D	DIDATTICA	Potenziare l'offerta di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali
OS1	1.3.D	DIDATTICA	Aumentare il materiale didattico disponibile per gli studenti e le studentesse
OS1	1.4.D	DIDATTICA	Potenziare la didattica innovativa: predisporre un'analisi di scenari che consenta di mappare comportamenti di istituzioni universitarie nazionali e internazionali; sperimentare nuove metodologie

Obiettivo Strategico	Cod. Azione Strategica	Ambito	Azione
			didattiche, con particolare attenzione alla interdisciplinarietà e alla didattica laboratoriale
OS1	1.5.D	DIDATTICA	Incrementare gli spazi di laboratori dedicati alla didattica
OS2	2.1.R	RICERCA	Rafforzare gli elementi distintivi e qualificanti della ricerca incentivando l'interazione interdisciplinare
OS2	2.2.R	RICERCA	Consolidare l'offerta formativa esistente allineandola all'evoluzione delle conoscenze
OS3	3.1.R	RICERCA	Sviluppare una politica di partenariato internazionale
OS3	3.2.R	RICERCA	Promuovere la mobilità delle idee e delle conoscenze sostenendo la mobilità internazionale di dottorandi e giovani ricercatori e ricercatrici per periodi di studio e ricerca all'estero
OS3	3.1.D	DIDATTICA	Rafforzare le competenze linguistiche degli studenti e delle studentesse
OS3	3.2.D	DIDATTICA	Sostenere una didattica internazionale attraverso nuove forme di mobilità studentesca: tirocini, tesi, programmi intensivi, viaggi di studio curricolari, corsi di laurea a doppio titolo
OS4	4.1.R	RICERCA	Incrementare il numero delle borse e l'attrattività dei dottorandi di ricerca, con rinnovata attenzione a una dimensione internazionale e focus su tematiche di frontiera
OS4	4.2.R	RICERCA	Accrescere l'attrattività nei confronti di giovani ricercatori e ricercatrici vincitori di bandi competitivi
OS4	4.3.R	RICERCA	Stimolare e rinforzare la progettualità in bandi competitivi, con particolare riferimento a giovani ricercatori e ricercatrici
OS4	4.1.D	DIDATTICA	Promuovere il reclutamento di giovani talenti per la copertura dei settori scientifico-disciplinari di base e caratterizzanti
OS5	5.1.D	DIDATTICA	Favorire la prosecuzione degli studi e la regolarità delle carriere degli studenti e delle studentesse
OS5	5.2.D	DIDATTICA	Migliorare le attività di orientamento in entrata
OS5	5.3.D	DIDATTICA	Garantire le attività volte all'inclusione e alle pari opportunità in ogni aspetto dell'esperienza formativa
OS6	6.1.TM	TERZA MISSIONE	Cantiere Friuli promuove di analisi di contesto e valutazione di scenari utili ai decisori territoriali e istituzionali
OS6	6.1.TM	TERZA MISSIONE	Uniud Lab Village promuove e realizza la ricerca congiunta imprese-università per accompagnare lo sviluppo economico e produttivo del territorio
OS6	6.1.TM	TERZA MISSIONE	Università e città: come l'Ateneo dialoga con le città sedi universitarie
OS7	7.1.I	INFRASTRUTTURE	Predisporre nuovi spazi (nuovo polo bio-medico, aule didattiche polo giuridico, completamento Uniud Lab Village. Ampliamento biblioteca dell'area umanistica)
OS7	7.2.I	INFRASTRUTTURE	Efficientare la gestione degli edifici esistenti (produzione di energia da fonti rinnovabili, interventi di efficientamento energetico sui fabbricati esistenti)
OS8	8.1.O	ORGANIZZAZIONE	Investire nella formazione e valorizzazione del personale tecnico e amministrativo (incentivazione dell'apprendimento di nuove competenze e miglioramento di quelle esistenti, attivazione di percorsi di sviluppo e di crescita per il personale tecnico e amministrativo)
OS8	8.2.O	ORGANIZZAZIONE	Promuovere la digitalizzazione dei processi operativi (semplificazione procedure per l'approvvigionamento di beni e servizi, completamento della digitalizzazione dei flussi documentali dipartimentali, estensione

Obiettivo Strategico	Cod. Azione Strategica	Ambito	Azione
			dell'utilizzo della firma digitale, miglioramento dell'accesso alle informazioni e agli applicativi gestionali)
OS9	9.1.S	SOSTENIBILITA' ECONOMICO-FINANZIARIA	Efficientare i costi di struttura
OS9	9.2.S	SOSTENIBILITA' ECONOMICO-FINANZIARIA	Stabilizzare la contribuzione studentesca
OS9	9.3.S	SOSTENIBILITA' ECONOMICO-FINANZIARIA	Incrementare le immatricolazioni
OS9	9.4.S	SOSTENIBILITA' ECONOMICO-FINANZIARIA	Stabilizzare le risorse derivanti dal Fondo di Finanziamento Ordinario

Ciascuno dei Dipartimenti in cui l'Ateneo si articola ha predisposto un proprio progetto che prevede azioni specifiche correlate con i 9 obiettivi strategici di Ateneo.

Indicatori, livello iniziale (*baseline*), target e fonte dei dati per il rilevamento delle informazioni relativamente agli obiettivi strategici a livello di Ateneo sono i seguenti:

Obiettivo strategico	Cod. Indicatore	Indicatore	Valori iniziali	Target 2025	Fonte
OS1	IND1.1	Spazi (mq) destinati ad attività di ricerca e didattica	45,4	52	Banche dati ministeriali
OS1	IND1.2	Borse di studio progetto "Impresa magistrale"	-	20	Datawarehouse di Ateneo
OS1	IND1.3	Borse di studio dottorati di ricerca cofinanziate dall'esterno		25	Datawarehouse di Ateneo
OS1	IND1.4	Numero di Corsi di studio	79	85	Datawarehouse di Ateneo
OS1	IND1.5	Numero di studenti e studentesse immatricolati/e	4403	4817	Datawarehouse di Ateneo
OS1	IND1.6	Numero di studenti e studentesse iscritti/e a corsi per l'acquisizione di competenze trasversali	200	900	Banche dati ministeriali
OS1	IND1.7	Numero di insegnamenti che sperimentano didattica innovativa	-	10	Datawarehouse di Ateneo
OS1	IND1.8	Percentuale di insegnamenti che hanno messo a disposizione di studenti/studentesse lezioni registrate e/o materiale didattico	-	80%	Datawarehouse di Ateneo
OS2	IND2.1	Numero di progetti interdisciplinari	-	8	Datawarehouse di Ateneo
OS2	IND2.2	Numero di Corsi di studio con ordinamento didattico riorientato	-	18	Datawarehouse di Ateneo
OS4	IND4.1	Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti di ruolo	10,4%	12,6%	Banche dati ministeriali
OS4	IND4.2	Proporzione di ricercatori a tempo determinato sul totale dei docenti di ruolo	9,8%	16%	Banche dati ministeriali
OS5	IND5.1	Proporzione di Laureati (L, LMCU) entro la durata normale del corso	57,0%	65,2%	Banche dati ministeriali
OS5	IND5.2	"Sei complessivamente soddisfatto/a della qualità del servizio di orientamento?" – Questionario student satisfaction	72%	75%	Datawarehouse di Ateneo
OS5	IND5.3	"Sei complessivamente soddisfatto/a delle attività volte all'inclusione e alle pari opportunità?" – Questionario student satisfaction	-	80%	Datawarehouse di Ateneo

Obiettivo strategico	Cod. Indicatore	Indicatore	Valori iniziali	Target 2025	Fonte
OS6	IND6.1	Numero laboratori attivi presso l'Uniud Lab Village	26	37	Datawarehouse di Ateneo
OS6	IND6.2	Festival correlati all'offerta formativa delle Città sedi universitarie	-	4	Datawarehouse di Ateneo
OS7	IND7.1	Riduzione dei consumi energetici	-	-25%	Datawarehouse di Ateneo (rispetto al 2021)
OS8	IND8.1	Studenti: "Sei complessivamente soddisfatto/a della tua esperienza universitaria?" – Questionario student satisfaction	85%	87%	Datawarehouse di Ateneo
OS8	IND8.2	Docenti: grado di soddisfazione sui servizi ricevuti	-	80%	Datawarehouse di Ateneo

Le risorse e le coperture destinate alle azioni previste dal Piano Strategico di Ateneo 2022-2025 sono rappresentate nelle seguenti tabelle:

Rif OS	RISORSE	IMPORTO (euro)
OS1 OS2 OS3	Piani di Dipartimento	8.500.000
OS4 OS5 OS8 OS9	Azioni di Ateneo	4.100.000
OS7	Infrastrutture edilizie	15.900.000
OS7	Efficientamento energetico	1.500.000
	TOTALE	30.000.000

COPERTURE	IMPORTO (euro)
Fondi per lo sviluppo delle attività di ricerca libera e di base degli Atenei (DM 289/2021, art.4 co.2)	3.500.000
Programmazione triennale 2021-2023 (DD 364 del 16/03/2022)	3.700.000
Finanziamento infrastrutture di ricerca – Regione FVG LR 2/2011	900.000
Finanziamento per interventi edilizi di efficientamento energetico – Regione FVG LR 2/2011	1.500.000
Riserve di Patrimonio Netto – nuovo vincolo	1.000.000
Riserve di Patrimonio Netto – fondi già vincolati per Piano Strategico	3.500.000
Riserve di Patrimonio Netto – nuovo vincolo per cofinanziamento infrastrutture edilizie	15.900.000
TOTALE	30.000.000

In particolare:

- i piani strategici di dipartimento sono stati progettati dai singoli dipartimenti sviluppando tre precise linee di azione: didattica, progetti di ricerca interdipartimentale e progetti di ricerca dipartimentale. Lo stanziamento è stato così ripartito tra gli otto dipartimenti:

Dipartimento	Assegnazione totale
DAME	1.266.000
DI4A	1.525.000
DIES	759.000

DILL	905.000
DISG	595.000
DIUM	1.025.000
DMIF	1.060.000
DPIA	1.365.000
TOTALE	8.500.000

- Le azioni di ateneo sono destinate principalmente all'incremento delle borse di dottorato, all'integrazione della ricerca e della didattica in una dimensione internazionale, al potenziamento della terza missione, della didattica e dei servizi agli studenti;
- Lo stanziamento destinato alle infrastrutture edilizie rientra nella quota di cofinanziamento offerta dall'Ateneo sui sei progetti di edilizia universitaria presentati ai sensi del DM 1274/2021 per un valore complessivo di circa 43 milioni di euro e approvati dal Ministero con un cofinanziamento di 21,3 milioni di euro;
- Il budget per l'efficientamento energetico rappresenta solo una parte delle risorse che l'Ateneo ha deciso di impiegare in interventi di efficientamento energetico delle proprie strutture. Tale ambito, su cui già da anni si stava lavorando, è diventato di rilievo fondamentale a seguito delle variazioni e delle oscillazioni di prezzo che hanno interessato i mercati delle materie prime energetiche. I risultati di questi interventi hanno prodotto i loro effetti già dal bilancio 2023, con impatti crescenti sugli anni successivi.

Nel budget di previsione 2025-2027 trovano collocazione gli stanziamenti di costo e le correlate coperture destinate al completamento delle azioni dei piani strategici dipartimentali e di Ateneo programmate, per un valore complessivo di 3,7 milioni di euro.

Il budget di previsione è disponibile alla pagina web di Ateneo:

<https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud-organizzazione/amministrazione/diaf-area/area-pubblica/bilanci/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo#autotoc-item-autotoc-0>

2.3. Performance

In linea con il DPR 81 del 24 giugno 2022, questa sezione del PIAO contiene quanto previsto per il Piano della performance di cui all'art. 10, commi 1, lett. a), e 1-ter del D.Lgs. 150/2009, così come aggiornato dal D.Lgs. 74/2017, e il Piano di azioni positive di cui all'art. 48, comma 1 del D.Lgs. 198/2006.

Considerato che il citato D.Lgs. 74/2017 prevede⁴ che "il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca [...] è svolto dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR)" di concerto con il Dipartimento della Funzione Pubblica, nelle more di specifiche indicazioni da parte dell'ANVUR, la presente sezione del PIAO contestualizza contenuti delle [linee guida](#) già emanate⁵ dall'ANVUR⁶ per la "gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" con quanto previsto dal DPR 81/2022, così da dotare l'Ateneo di uno strumento che contribuisca a dare attuazione al Piano Strategico di Ateneo, migliorando l'efficacia e l'efficienza dei processi gestionali e operativi.

Con queste premesse:

- sono stati esplicitati obiettivi di performance organizzativa e individuale, anche per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere;

⁴ D.Lgs. 150/2009 art. 13, c. 12.

⁵ *Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane* (luglio 2015).

⁶ Cfr. art. 60 del D.Lgs. 69/13, convertito con la L. 98 del 9 agosto 2013 che, modificando l'art. 13, comma 12, del D.Lgs. 150/2009, ha trasferito all'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) anche la competenza a valutare le attività amministrative degli Atenei.

- a ciascun obiettivo è stato assegnato un peso di riferimento che concorre a determinare il tasso di raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati ai Responsabili delle strutture di “primo” e “secondo livello”⁷;
- per gli obiettivi e i relativi indicatori e target, sono state individuate le dimensioni di riferimento: efficienza, efficacia ed efficacia percepita;
- sono stati indicati i responsabili degli obiettivi operativi a livello di amministrazione centrale, dipartimenti e strutture decentrate.

Come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)⁸, è stata adottata una logica a “cascata” per gestire sia la performance organizzativa che quella individuale.

2.3.1. Gli indicatori di *performance* per la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa

Come specificato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, la misurazione e la valutazione della performance riguardano:

- performance organizzativa: riguarda la tecnostruttura complessiva dell’Ateneo e ciascuna struttura organizzativa per la quale sia stato individuato un responsabile, ovvero ciascuna struttura di primo livello (Direzioni, Aree, Servizi e Servizi dipartimentali) e di secondo livello (Uffici delle Direzioni, delle Aree e dei Servizi dipartimentali). Tutte le unità organizzative concorrono al raggiungimento degli obiettivi fissati nell’ambito della performance organizzativa.
- performance individuale: ciascun singolo dipendente.

L’Università di Udine ha adottato una logica a “cascata” per gestire la performance organizzativa e quella individuale, con il fine di supportare le azioni e le linee di intervento funzionali al raggiungimento degli obiettivi previsti dal Piano Strategico di Ateneo 2022-2025, caratterizzato da una logica integrata che:

- valorizza la pianificazione strategica dei Dipartimenti;
- assicura la centralità dello studente e dei suoi processi formativi anche con riferimento alla formazione a distanza;
- coglie le opportunità derivanti dalle azioni internazionali e nazionali per ricerca, terza missione e impatto sociale.

La batteria di 11 indicatori, prevista per la performance organizzativa con un orizzonte temporale triennale e aggiornamento annuale, contribuisce a monitorare il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dell’Ateneo, con particolare riferimento alla “sostenibilità economico finanziaria di medio periodo” (OS9), al “consolidamento dell’azione di sostegno del personale tecnico e amministrativo alle attività di didattica e di ricerca” (OS8), alla “riduzione della dispersione studentesca” (OS5) e all’“integrazione della ricerca e della didattica in una dimensione internazionale” (OS3).

Agli indicatori è stato associato un sistema di ponderazione, con relativi pesi e target, esplicitando la metodologia di calcolo da utilizzare per rilevare il tasso di raggiungimento di ciascun obiettivo. Il fine è di rappresentare e misurare performance sulle quali il personale dirigente, tecnico e amministrativo incide direttamente con le proprie attività a supporto delle attività core dell’Ateneo. Si pensi, ad esempio, ai servizi erogati agli studenti, il cui gradimento e la cui qualità sono misurabili attraverso specifiche indagini che rilevano l’efficacia percepita dagli studenti. Con riferimento alla misura dell’efficienza, è presente l’indicatore denominato “Tasso di flessibilità dei costi del personale dirigente, tecnico e amministrativo” che rappresenta un “impegno etico” nell’attuale contesto congiunturale. Tale indicatore è costruito come ratio (rapporto) tra il costo del personale tecnico e amministrativo a tempo indeterminato e

⁷ Il “primo livello” è costituito dalle strutture di staff alla Direzione Generale, dalle Direzioni e dalle Aree che a loro volta sono organizzate in strutture di “secondo livello” (“uffici”). Anche ciascun “Servizio Dipartimentale” è organizzato in tre strutture di “secondo livello” (“Servizio didattica”, “Servizio Ricerca” e “Servizio Amministrazione”). Le Direzioni possono essere a loro volta essere organizzate anche in aree e conseguenti uffici che risultano così strutture di terzo livello.

⁸ <https://www.uniud.it/ateneo-uniud/ateneo-uniud/amministrazione-trasparente/performance/sistema-misurazione-e-valutazione-performance>

determinato + Dirigenti + Direttore Generale e i ricavi derivanti dal Fondo di Finanziamento Ordinario (quota base+ premiale + perequativo).

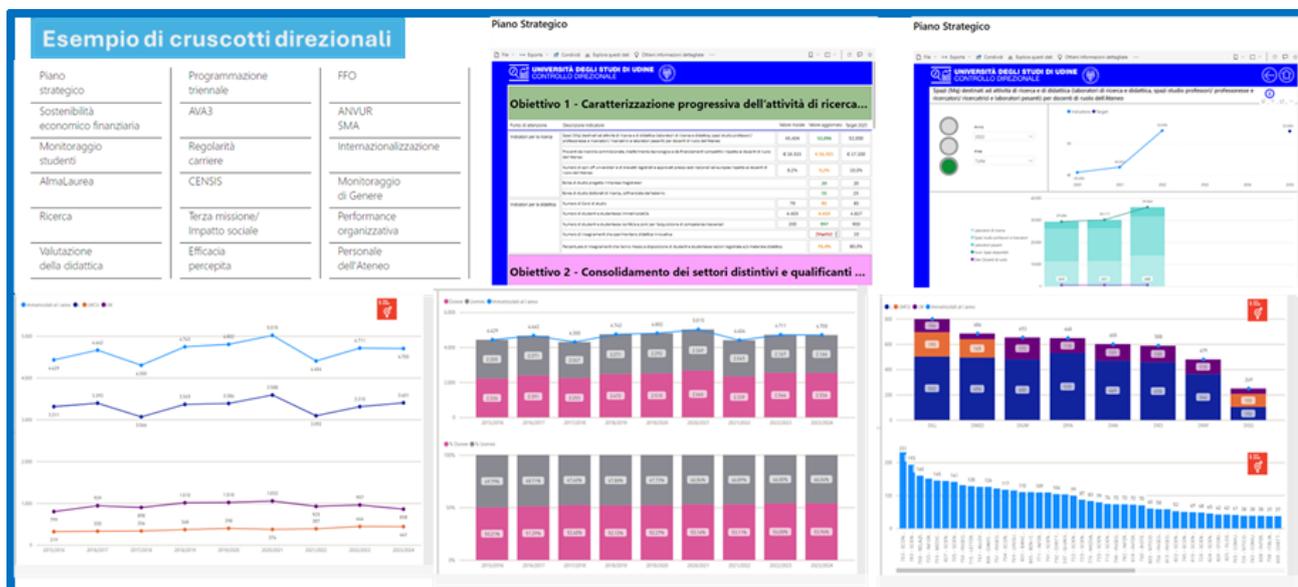
Per monitorare in itinere l'attuazione del Piano Strategico di Ateneo e, contestualmente, anche l'andamento della performance organizzativa, sono stati potenziati i cruscotti direzionali che sono parte integrante del sistema di controllo direzionale dell'Ateneo. I cruscotti sono alimentati da dati sia quantitativi, derivanti da banche dati interne ed esterne, sia qualitativi, ottenuti tramite specifiche indagini periodiche.

Il sistema di controllo direzionale è integrato nel sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) e contribuisce a garantire il buon andamento dell'azione amministrativa e gestionale all'interno del seguente perimetro di riferimento:

- ✓ raggiungimento degli obiettivi strategici e acquisizione di risorse (Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), Programmazione Triennale MUR, altre fonti di finanziamento);
- ✓ sostenibilità economico-patrimoniale;
- ✓ performance organizzativa;
- ✓ adempimento a obblighi di legge (accreditamento della sede e dei Corsi di Studio, ciclo della performance, ...).



Di seguito si presenta un esempio di alcuni cruscotti del sistema di controllo direzionale, impostato con una profondità di dettaglio a livello di Ateneo, Dipartimento, Corso di Studi e struttura amministrativa di primo livello, periodicamente aggiornato e reso disponibile a oltre 200 utenti.



Fonte: Direzione Pianificazione, controllo e valutazione (DIPC) <https://uniudance.sharepoint.com/sites/controllo-direzionale>

Tabella 1 – Ambiti, obiettivi strategici, indicatori pesi, valori e target per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa

Ambito	Obiettivi previsti dal Piano Strategico 2022-2025	N.	Indicatori	Dimensione	Peso	Valore di riferimento anno 2024	Target			Tasso di raggiungimento obiettivo	
							2025	2026	2027		
Organizzazione	OS9 - Sostenibilità economico finanziaria di medio periodo	1	Tasso di attività del personale dirigente, tecnico e amministrativo Numeratore: (giorni lavorabili-giorni di assenza per malattia-ferie spettanti+ferie residue dell'anno) Denominatore: giorni lavorabili	Efficienza	5%	89%	89%	89%	89%	(Risultato raggiunto/Target)*100	
		2	Tasso di flessibilità dei costi del personale dirigente, tecnico e amministrativo Numeratore: costo a budget del personale TA a tempo indeterminato e determinato + Dirigenti + Direttore Generale Denominatore: ricavi da FFO a budget (quota base+premiata+perequativo)	Efficienza	20%	28%	29%	29%	29%	(Risultato raggiunto/Target)*100	
	OS8- Consolidamento dell'azione di sostegno del personale tecnico e amministrativo alle attività di didattica e di ricerca	3	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Il mio Ateneo investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione"	Efficacia percepita	10%	3,9	4,0	4,1	4,1	(Risultato raggiunto/Target)*100	
		4	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Mi sento parte di una squadra" (Questionario benessere organizzativo)	Efficacia percepita	5%	4,6	4,7	4,8	4,8	(Risultato raggiunto/Target)*100	
Didattica	OS5-Riduzione della dispersione studentesca	5	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi informativi?" (Questionario servizi agli studenti)	Efficacia percepita	10%	4,2	4,3	4,4	4,4	(Risultato raggiunto/Target)*100	
		6	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Sei complessivamente soddisfatto della qualità del servizio ricevuto dalla segreteria studenti?" (Questionario servizi agli studenti)	Efficacia percepita	10%	4,2	4,3	4,4	4,4	(Risultato raggiunto/Target)*100	
		7	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi bibliotecari di Ateneo?" (Questionario servizi agli studenti)	Efficacia percepita	10%	4,6	4,7	4,8	4,8	(Risultato raggiunto/Target)*100	
		8	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Sei complessivamente soddisfatto della qualità delle attività di tutoraggio?"	Efficacia percepita	10%	4,1	4,2	4,2	4,2	(Risultato raggiunto/Target)*100	
		9	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Sei complessivamente soddisfatto della qualità del servizio di orientamento?" (Questionario servizi agli studenti)	Efficacia percepita	10%	4,3	4,4	4,5	4,5	(Risultato raggiunto/Target)*100	
Internazionalizzazione	OS3 - Integrazione della ricerca e della didattica in una dimensione internazionale	10	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "La promozione e le informazioni fornite sui programmi di internazionalizzazione sono complete?" (Questionario servizi agli studenti)	Efficacia percepita	5%	4,1	4,2	4,3	4,3	(Risultato raggiunto/Target)*100	
		11	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi di internazionalizzazione?" (Questionario servizi agli studenti)	Efficacia percepita	5%	4,3	4,4	4,5	4,5	(Risultato raggiunto/Target)*100	
						Totale	100%				Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)

Fonti dei dati: Indicatore 1: DARU; indicatore 2: ABIL; indicatori da 3 a 11: DIPC. Aggiornamenti al 15 gennaio 2025

La performance organizzativa di cui alla Tabella 1 è misurata all'interno di un intervallo compreso tra 0 e 100 e, con riferimento alla sua valutazione, si intende pienamente positiva se raggiunge un punteggio di almeno 95 e negativa se inferiore a 50. Negli altri valori dell'intervallo, il tasso di raggiungimento della performance organizzativa è proporzionale al risultato ottenuto: ad esempio un valore pari a 80 indica un tasso di raggiungimento pari all'80%.

2.3.1.1. Obiettivi operativi per l'anno 2025

Gli obiettivi operativi che durante l'anno 2025 concorreranno, nell'ambito del ciclo della *performance*, all'attuazione degli obiettivi strategici dell'Ateneo, sono stati definiti per il Direttore Generale, i Dirigenti, e i titolari di posizioni organizzative così come riportato nel presente Piano. Tali obiettivi mirano a valorizzare la capacità progettuale e a responsabilizzare nelle scelte gestionali il personale che riveste posizione di responsabilità in Ateneo. Il focus per gli obiettivi operativi 2025 è sull'ottimizzazione nella distribuzione tra strutture dipartimentali e amministrazione centrale delle attività che compongono i principali processi organizzativi ampiamente digitalizzati nel corso del triennio passato. L'opportunità di un riesame dell'operatività delle strutture è determinata dalla necessità di un'ottimale allocazione delle risorse per il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza nell'erogazione dei servizi.

2.3.1.2. Performance individuale

Obiettivi del Direttore Generale

Al Direttore Generale sono assegnati per l'anno 2025:

- obiettivi organizzativi e comportamenti manageriali che si esplicano nel coordinamento e nel follow up di azioni finalizzate al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa dell'Ateneo;
- obiettivi funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo, con particolare riferimento alla sostenibilità economico finanziaria di medio periodo;
- obiettivi di trasparenza di cui all'art. art. 14, c.1-quater, del D.Lgs. 33/2013, così come modificato dal D.Lgs. 97/2016
- come previsto dalla legge 41/2023 e dalle conseguenti disposizioni della circolare n. 1/2024 del Dipartimento della Funzione Pubblica, è assegnato uno specifico obiettivo annuale relativo al rispetto dei tempi di pagamento e valutato ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, per una quota della stessa avente un peso non inferiore al 30 per cento.

Gli obiettivi del Direttore Generale sono esplicitati nella Tabella 2, riportata nella pagina seguente, che contiene per ciascun obiettivo: il peso, il target e la modalità di calcolo sia del tasso di raggiungimento dell'obiettivo sia del risultato di performance.

La performance complessiva del Direttore Generale è misurata, come indicato nella citata Tabella 2, all'interno di un intervallo compreso tra 0 e 100 e si intende pienamente positiva se raggiunge un punteggio di almeno 95 e negativa se inferiore a 50. Negli altri valori dell'intervallo il tasso di raggiungimento della performance complessiva è proporzionale al risultato ottenuto: ad esempio un valore pari a 80 indica un tasso di raggiungimento dell'80%

Tabella 2 – Ambiti, obiettivi strategici, obiettivi del Direttore Generale, indicatori, dimensioni di riferimento pesi valori e target - anno 2025

N.	Obiettivi previsti dal Piano Strategico 2022-2025 e obiettivi <i>ex lege</i>	Obiettivi del Direttore Generale	Indicatori	Dimensione	Peso A)	Target anno 2025 B)	Tasso di raggiungimento obiettivo C)	Risultato D)=(A*C)
1	Obiettivi strategici OS2 - Consolidamento dei settori distintivi e qualificanti di ricerca e didattica e presidio delle aree interdisciplinari OS5 - Riduzione della dispersione studentesca OS7 - Sviluppo ed efficientamento dell'edilizia universitaria	Implementazione di un Piano di azioni per supportare il raggiungimento degli obiettivi di Programmazione triennale 2024-2026	Piano implementato e presentato al Consiglio di Amministrazione	-Performance organizzativa -Comportamento manageriale	35%	Presentazione del Piano al Consiglio di Amministrazione entro il 31/12/2025	Piano presentato=100% Non presentato=0%	max 35
2	Obiettivo strategico OS8 - Consolidamento dell'azione di sostegno del personale tecnico e amministrativo alle attività di didattica e di ricerca	Implementazione di un Piano di azioni per il completamento e il consolidamento della revisione dell'assetto organizzativo dell'Amministrazione Centrale deliberato dal Consiglio di Amministrazione il 24 aprile 2024	Piano implementato e presentato al Consiglio di Amministrazione	- Performance organizzativa - Comportamento manageriale	30%	Presentazione del Piano al Consiglio di Amministrazione entro il 31/12/2025	Piano presentato=100% Non presentato=0%	max 30
3	Obiettivo relativo al rispetto dei tempi di pagamento come previsto dalla legge 41/2023	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei pagamenti come previsto dalla legge 41/2023 e dalla circolare n. 1/2024 del Dipartimento della Funzione Pubblica,	Tempi di pagamento	Efficacia	30%	Tempi di pagamento in linea con quanto previsto dalla normativa vigente	Tempi di pagamento in linea con la normativa vigente=100% Non in linea=0%	max 30
4	Obiettivo di trasparenza come previsto dall'art. art. 14, c.1-quater, del D.Lgs. 33/2013, così come modificato dal D.Lgs. 97/2016,	Implementazione di un piano di audit finalizzato al monitoraggio dell'attività dei Dirigenti dell'Ateneo	N. piani di <i>audit</i>	Efficacia	2%	N. 1 piano di <i>audit</i> implementato entro il 30/04/2025	Piano di audit implementato=100% Non implementato=0%	max 2
		Coordinamento del piano di <i>audit</i>	N. di audit coordinati	Efficacia	3%	Coordinamento entro il 30/04/2025 degli <i>audit</i> previsti	(N. <i>audit</i> coordinati/N. <i>audit</i> previsti)*100	max 3
					Totale	100%	Totale max 100	

Obiettivi del personale dirigente o titolare di posizione di responsabilità

Al personale dell'Ateneo in posizione di responsabilità sono stati attribuiti obiettivi individuali in linea con il piano strategico di Ateneo riportati nell'Appendice 1 – Obiettivi del personale dirigente o titolare di posizione di responsabilità, per ciascuno degli obiettivi assegnati.

Questi si riferiscono in particolare ad azioni finalizzate a:

- Semplificazione e digitalizzazione dei processi organizzativi
- Sostenibilità economica
- Miglioramento della qualità dei servizi

Per ciascuno di essi sono stati indicati:

- Riferimento agli obiettivi strategici di Ateneo
- Riferimento alle azioni strategiche di Ateneo
- Ambito
- *Stake holders*
- Indicatori
- *Target*
- Rilevanza nell'ambito del totale degli obiettivi assegnati a ciascun Responsabile.

Gli obiettivi individuali sono raggruppati per struttura organizzativa.

2.3.2. Razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni strumentali

La strategia di gestione delle strutture e infrastrutture edilizie dell'Ateneo è coerente con gli obiettivi strategici elencati nella Tabella 3 – *Obiettivi strategici ed azioni strategiche relativi alla gestione delle strutture ed infrastrutture* riportata nel seguito. Strategia, azioni ed obiettivi specifici concorrono a perseguire efficacia (fruibilità delle strutture e infrastrutture in funzione della destinazione d'uso) ed efficienza (consumo di risorse economico-finanziarie in funzione della fruibilità delle strutture e infrastrutture in rapporto alla destinazione d'uso).

Nella pianificazione di azioni volte all'incremento della disponibilità di aule, spazi studio, biblioteche/sale di lettura, mense, laboratori didattici e di ricerca, articolare attenzione è data a bisogni e aspettative degli *stake holder* interni (personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo) e degli studenti; si tiene conto delle esigenze anche degli altri portatori di interesse esterni quando tali azioni impattano sullo sviluppo della terza missione e sul contesto socio-economico.

Tabella 3 - Obiettivi strategici ed azioni strategiche relativi alla gestione delle strutture ed infrastrutture

Obiettivo strategico	Ambito	Azione strategica
OS1	RICERCA	1.3.R - Aumentare gli spazi laboratoriali e migliorare la dotazione infrastrutturale
OS1	DIDATTICA	1.5.D - Incrementare gli spazi di laboratori dedicati alla didattica
OS5	DIDATTICA	5.3.D - Garantire le attività volte all'inclusione e alle pari opportunità in ogni aspetto dell'esperienza formativa

OS7	INFRASTRUTTURE	7.1.I - Predisporre nuovi spazi (nuovo polo bio-medico, aule didattiche polo giuridico, completamento Uniud Lab Village. Ampliamento biblioteca dell'area umanistica)
OS7	INFRASTRUTTURE	7.2.I- Efficientare la gestione degli edifici esistenti (produzione di energia da fonti rinnovabili, interventi di efficientamento energetico sui fabbricati esistenti)
OS8	ORGANIZZAZIONE	8.2.O - Promuovere la digitalizzazione dei processi operativi (semplificazione procedure per l'approvvigionamento di beni e servizi, completamento della digitalizzazione dei flussi documentali dipartimentali, estensione dell'utilizzo della firma digitale, miglioramento dell'accesso alle informazioni e agli applicativi gestionali)
OS9	SOSTENIBILITA' ECONOMICO-FINANZIARIA	9.1.S – Efficientare i costi di struttura

Dove:

- OS1 Caratterizzazione progressiva dell'attività di ricerca e dell'offerta didattica
- OS5 Riduzione della dispersione studentesca
- OS7 Sviluppo ed efficientamento dell'edilizia universitaria
- OS8 Consolidamento dell'azione di sostegno del personale tecnico e amministrativo alle attività di didattica e di ricerca
- OS9 Sostenibilità economico finanziaria di medio periodo

La ricognizione in merito all'adeguatezza della dotazione delle risorse edilizie strutturali, strumentali e infrastrutturali a disposizione dei Dipartimenti per lo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale da cui trae origine la pianificazione è stata effettuata mediante un'attività di censimento, condotta dalla Direzione Servizi Operativi, per tutte le sedi dell'Ateneo di:

- Aule frontali con dotazioni di arredo e tecnologie disponibili
- Spazi studenti per aule lettura
- Spazi studenti per sale studio
- Laboratori informatici
- Laboratori didattici

verificandone l'adeguatezza per lo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione e della fruibilità da parte di docenti e studenti, ivi comprese le persone con disabilità, con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

La tempistica degli interventi è stata definita in funzione delle diverse tipologie di risorse strutturali e infrastrutturali edilizie e delle criticità ad esse collegate, tenendo conto degli investimenti necessari per garantirne la fruibilità da parte di docenti e studenti. La progettazione degli interventi tiene conto della normativa in vigore sull'accessibilità e l'utilizzo anche da parte di persone con disabilità o con necessità particolari.

L'Ateneo, oltre all'implementazione del piano di efficientamento energetico descritto al paragrafo 2.2.3. assicura un impiego ecologicamente sostenibile delle risorse lungo tutto il loro ciclo di vita avvalendosi di servizi dedicati elencati alla pagina web:

<https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud/uniud-sostenibile/sostenibilita-ambientale>

Partecipa inoltre dal 2016 Rete delle università per lo sviluppo sostenibile (Rus). Per ulteriori informazioni:
<https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud/uniud-sostenibile>

La pianificazione degli investimenti a sostegno della gestione e delle nuove realizzazioni in ambito strutturale e infrastrutturale è supportata dalla copertura finanziaria specificata nel Bilancio unico d'ateneo di previsione 2025-2027:

<https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud-organizzazione/amministrazione/diaf-area/area-pubblica/bilanci/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo#autotoc-item-autotoc-0>

2.3.2.1. Interventi su strutture e infrastrutture

Interventi su strutture e infrastrutture

La politica degli investimenti dell'Ateneo è principalmente finalizzata a:

- dar corso ad interventi di adeguamento alla normativa antincendio degli edifici universitari;
- sviluppare interventi su immobili che presentano problemi di vulnerabilità sismica;
- dar corso ad interventi di manutenzione straordinaria per garantire il mantenimento degli immobili universitari;
- dar corso a nuovi interventi nell'ambito del progetto di sviluppo dell'Università volti a garantire maggiori spazi alla didattica ed alla ricerca;
- completare gli interventi già avviati di efficientamento energetico dei fabbricati in uso all'Ateneo per migliorare la struttura dei costi gestionali.

Nel corso del 2023/24 si è dato corso ai lavori ed alla progettazione degli interventi cofinanziati dal D.M. 1274/2021 ed in particolare:

Descrizione intervento	Importo quadro economico	Fonti di finanziamento	Status
Realizzazione della nuova sede dell'area medica P.le Kolbe	€ 25.960.000,00	€ 12.092.051,00 cofinanziamento D.M. 1274/2021; € 5.000.000,00 contributo regionale Decreto 21508/GRFVG di data 10.11.2022; € 8.867.949,00 fondi di bilancio a valere su Riserve Vincolate di Patrimonio Netto	Intervento in corso di esecuzione
Realizzazione del 4° lotto dei LABS Village (laboratori food space) presso il capannone Sondrio modulo 8	€ 1.864.000,01	€ 987.920,01 a valere sui fondi di cui al D.M. 1274/2021; € 876.080,00 fondi di bilancio universitario a valere su Riserve Vincolate di Patrimonio Netto	Intervento ultimato e collaudato
Realizzazione laboratori di ricerca presso il capannone Sondrio 3° lotto presso il capannone Sondrio moduli ex 18 (M14), ex 20 (M9) e ex 21 (M10)	€ 1.791.342,06	€ 944.816,69 con fondi di cui al DM 1274/2021 € 846.55,37 con fondi di bilancio a valere su Riserve Vincolate di Patrimonio Netto	Intervento ultimato, collaudo in fase di esecuzione
Lavori di realizzazione di un complesso didattico (due aule grandi da 150 posti) da erigersi sull'area esterna universitaria presso l'ex sezione femminile del complesso Renati	€ 3.070.000,00	€ 1.627.100,00 con fondi di cui al contributo ministeriale concesso ai sensi del D.M. 1274/2021; € 173.710,00 nell'ambito dei mutui stipulati con la Cassa DD.PP. ed assistiti da contributo regionale; € 1.269.190,00 con fondi di bilancio a valere su Riserve Vincolate di Patrimonio Netto	Lavori in corso
Ampliamento e completamento lavori di ristrutturazione ex chiesa di santa Lucia	€ 3.230.000,00	€ 1.760.350,00 con i fondi di cui al D.M. 1274/2021; € 1.469.650,00 con contributo regionale concesso con decreto regionale n. 1967/LAVFOR/2008 del 10.12.2008 e fondi di bilancio	Progettazione in corso

Adeguamento statico e architettonico dell'ex chiesa Kolbe, aule esistenti e casetta da svilupparsi in due lotti	€ 7.172.000,00	€ 3.908.740,00 con i fondi di cui al D.M. 1274/2021; € 3.263.260,00 con fondi di bilancio a valere su Riserve Vincolate di Patrimonio Netto;	Progettazione in corso
---	----------------	---	------------------------

Tutti i valori precedentemente esposti sono stati inseriti a budget, per gli importi di competenza.

Sul totale dei progetti, l'Ateneo ha proposto un cofinanziamento complessivo di circa 16 milioni di euro, che trovano copertura su risorse di patrimonio netto vincolate, a tal fine, dal Consiglio di Amministrazione.

È stata inoltre stipulata con l'ARDiS (Agenzia Regionale per il diritto allo studio del Friuli Venezia Giulia) una convenzione che prevede la ristrutturazione dell'ex convento dei Cappuccini di proprietà universitaria per realizzarvi delle residenze universitarie da dare in gestione all'ARDiS stesso che, con la sottoscrizione della convenzione si è impegnata a concedere un contributo di € 12.000.000 per il cofinanziamento dell'intervento. Con D.M. 455/2023 il Ministero ha concesso un contributo di € 1.919.134,00 per l'adeguamento degli immobili universitari alla normativa antincendio nell'ambito del programma di interventi approvato dal Consiglio di Amministrazione.

Entro il 31.12.2023 sono stati presentati al Comando dei VV.F. i progetti di prevenzione incendi per acquisirne il parere preventivo e dar corso conseguentemente alla progettazione esecutiva dei lavori al fine di procedere all'adeguamento antincendio di tutte le sedi universitarie e formalizzare la SCIA al Comando dei VV.F.

Nel corso del 2024 è stato approvato il progetto per l'adeguamento alla prevenzione incendi di Palazzo Florio per un onere complessivo da quadro economico di € 282.642,5 e si è provveduto quindi all'affidamento dei lavori. L'intervento trova copertura nella sua totalità nell'ambito del contributo ministeriale assegnato ai sensi del DM 455/2023.

Nel 2024 è stato approvato il progetto per l'intervento di realizzazione dell'impianto di illuminazione di sicurezza ed impianto Evac a servizio del fabbricato principale del Campus Rizzi con un quadro economico di € 3.230.000, finanziato per € 1.000.000,00 nell'ambito del contributo ministeriale di cui al D.M. 455/2023 e per la differenza con fondi di bilancio.

Sono inoltre in previsione interventi di adeguamento antincendio degli immobili universitari per un importo stimato di € 7.000.000, che verranno finanziati con contributi sia ministeriali che regionali nonché con fondi di bilancio universitario.

Nel 2024 si è dato corso al 2° lotto relativo alla realizzazione dell'impianto fotovoltaico sulla copertura dell'immobile *ex Basket*, finanziato nella sua totalità con fondi regionali, dando così completamento all'intervento di efficientamento energetico che ha interessato la maggior parte degli immobili universitari.

Si riporta il programma triennale delle OO.PP. 2025/2027.

Descrizione dell'intervento	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
Adeguamento prevenzione incendi sedi universitarie ai sensi del D.M. 25/08/2022	X	X	X
Ristrutturazione ed efficientamento energetico dell'edificio universitario di Via Muratti n. 9	X	X	
Ampliamento e completamento lavori di ristrutturazione ex chiesa di santa Lucia	X	X	X
Adeguamento statico e architettonico ex chiesa Kolbe, aule esistenti e casetta da svilupparsi in due lotti	X	X	X
Progetto PREMOCI	X		

Descrizione dell'intervento	Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
Interventi per il superamento delle barriere architettoniche	X		
Intervento di miglioramento sismico capannone Sondrio	X		
sistemazione ed impermeabilizzazione coperture Palazzo Caiselli	X	X	
Intervento di ristrutturazione dell'ex convento dei frati Cappuccini ad uso residenza universitaria	X	X	X
rifacimento coperture Antonini e realizzazione impianto fotovoltaico	X	X	
rifacimento coperture Mantica e realizzazione impianto fotovoltaico	X	X	

2.3.2.2. Dotazioni informatiche e telefonia

Riferimenti normativi

Art. 1, comma 1, lettera b) del DPR 24 giugno 2022, n. 81 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione PIAO" in cui viene specificato che tale documento di pianificazione **assorbe** il Piano per la razionalizzazione e l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche che corredano le stazioni di lavoro dell'automazione d'ufficio previsto dall'art. 2, co. 594, lettera a), della legge 24 dicembre 2007, n. 244.

La pianificazione espressa in questo paragrafo si riferisce ai servizi tecnico-amministrativi e di biblioteca; rimangono escluse le dotazioni in carico a docenti e ricercatori che non svolgono funzioni amministrative e non sono organizzati per stazioni di lavoro. Le dotazioni informatiche a loro assegnate sono finalizzate all'attività di ricerca e/o didattica e non possono seguire le regole definite per i servizi amministrativi.

Situazione attuale

La dotazione standard del posto di lavoro (postazione individuale), sia direzionale che operativo, è attualmente così composta:

- un personal computer con relativo sistema operativo e con gli applicativi tipici dell'automazione d'ufficio (browser web, pacchetto integrato Office di Windows);
- un telefono connesso alla centrale telefonica;
- un collegamento a una stampante di rete presente *area di lavoro*, raramente nell'ufficio (posti di lavoro collocati in un medesimo locale);
- *un telefax in dotazione ad ogni area di lavoro*;
- una stampante/fotocopiatrice/scanner per area di lavoro.

Precisando che per area di lavoro si intende l'insieme degli uffici che insistono su una stessa area.

Le dotazioni strumentali anche informatiche che corredano le stazioni di lavoro degli uffici tecnico/amministrativi dell'Università degli Studi di Udine risultano essere, a fine 2024:

Dotazione strumentale	numero
Personal computer	550
Stampanti/fotocopiatrici/scanner	50
Telefoni fissi	2400

Telefoni cellulari	400
Telefax	10

La gestione delle dotazioni informatiche avviene mediante un servizio di assistenza tecnica interno che cura l'installazione, la manutenzione e la gestione del software di base e dei software applicativi utilizzati presso i vari uffici amministrativi e cura la manutenzione ordinaria e straordinaria delle attrezzature informatiche. Si basa su un servizio di ticketing che oltre alla possibilità di richiedere interventi e segnalare incidenti consente l'acquisizione e analisi di dati relativi alla gestione per monitorare e ottimizzare il servizio in termini di efficienza ed efficacia.

I criteri di gestione delle **dotazioni informatiche** assegnate alle stazioni di lavoro dei servizi tecnico-amministrativi sono i seguenti:

- il tempo di vita ordinario di un personal computer dovrà essere di almeno di 5 anni e per le stampanti di almeno 6 anni. Di norma non si procederà alla sostituzione prima di tale termine.
- La sostituzione prima del termine fissato potrà avvenire solo nel caso di guasto, qualora la valutazione costi/benefici relativa alla riparazione dia esito sfavorevole. Tale valutazione è effettuata dai tecnici del servizio interno;
- i personal computer vengono acquistati con l'opzione di garanzia minima di 36 mesi o superiore, se disponibile in Convenzione Consip;
- le stampanti vengono acquistate con l'opzione di 36 mesi di garanzia, ove economicamente conveniente;
- nel caso in cui il personal computer non avesse più la capacità di supportare efficacemente l'evoluzione di un applicativo, verrà comunque utilizzato in ambiti dove sono richieste performance inferiori;
- la manutenzione di personal computer e stampanti, oltre la durata del periodo di garanzia e per le sole attrezzature non obsolete, viene garantita dal servizio interno, anche mediante ricorso a contratti esterni;
- l'individuazione dell'attrezzatura informatica a servizio delle diverse stazioni di lavoro verrà effettuata secondo i principi dell'efficacia operativa e dell'economicità; in particolare si terrà conto
 - delle esigenze operative dell'ufficio
 - del ciclo di vita del prodotto
 - degli oneri accessori connessi (manutenzione, ricambi, oneri di gestione, materiali di consumo);
- di norma e laddove possibile, gli acquisti vengono effettuati utilizzando le convenzioni CONSIP, il Mercato Elettronico per la Pubblica Amministrazione (MEPA) e, in subordine, sul mercato libero.

L'acquisizione di nuove attrezzature informatiche o il rinnovo del parco esistente, avviene in base alla programmazione definita dai Servizi Informatici dell'Ateneo appartenenti alla Direzione Servizi Operativi o su richiesta dei Responsabili delle Direzioni, delle Aree e degli Uffici Amministrativi e Tecnici dei Dipartimenti che viene preventivamente sottoposta a valutazione da parte del RTD (Responsabile della Transizione Digitale) dell'Ateneo. L'approvvigionamento, tramite l'Ufficio acquisti della Direzione Finanziaria, normalmente avviene utilizzando le Convenzioni Consip e il relativo Mercato Elettronico.

Per quanto riguarda la **telefonia fissa**, gli apparecchi e le centrali telefoniche sono di proprietà dell'Università (acquisizione negli anni mediante Convenzione Consip).

A livello di **telefonia mobile**, a fine 2024 risultano attivi, con oneri a carico dell'Amministrazione, n. 200 telefoni cellulari noleggiati tramite Convenzioni Consip; sono presenti anche 200 apparati acquisiti sul libero mercato al fine di dotare il personale che presta attività lavorativa in modalità di lavoro agile di telefoni cellulari non *smart* che, ad un costo molto più basso di quello più economico disponibile in Convenzione, garantiscano solo le funzionalità base, necessarie per poter gestire le chiamate di servizio inoltrate dalle linee fisse interne.

Gli apparecchi cellulari in carico all'Amministrazione Centrale sono stati assegnati in relazione alla funzione ricoperta che richiede pronta e costante reperibilità o attività che prevedono spostamento dalla sede di servizio (ad es., tecnici e manutentori).

Le funzioni a cui è assegnato il telefono cellulare sono:

- Rettore;
- Prorettori Delegati Referenti;
- Direttori di Dipartimento;
- Dirigenti;
- Capi Area e Capi Ufficio;
- Personale che per le funzioni assegnate svolge in modo prevalente attività in mobilità, fra diverse sedi, in esterno e/o in modalità agile.

I cellulari sono dotati del sistema dual billing che consente la separata fatturazione delle chiamate per ragioni d'ufficio da quelle personali.

Anche in base alla normativa vigente e con l'affermarsi dei servizi di posta elettronica anche certificata (PEC), la funzione e la necessità degli apparecchi telefax si è ridimensionata e pertanto l'acquisto di nuove apparecchiature non è più previsto.

Si manterranno operativi telefax a servizio di particolari aree di lavoro che ne richiedono motivata presenza (ad esempio, gli Uffici della Direzione Risorse Umane e Affari generali).

Pianificazione 2025-2027

Attrezzature informatiche: il processo di razionalizzazione avviato negli anni precedenti ha condotto al sostanziale raggiungimento di una situazione ottimale nel rapporto tra postazioni di lavoro e dotazioni informatiche dedicate all'attività d'ufficio.

Si conferma che l'approfondita indagine realizzata nel 2022, relativa alle attrezzature informatiche e applicativi software in uso, ha consentito di realizzare nel 2023 e 2024 interventi mirati alle effettive esigenze tecnologiche del Personale per l'adattamento al nuovo modello organizzativo comprendente la modalità di lavoro agile e per l'adeguamento delle dotazioni necessarie a sostenere il processo di digitalizzazione di procedure e servizi amministrativi.

Si conferma peraltro l'opportunità di proseguire con l'attività formativa mirata all'ottimizzazione dell'utilizzo delle tecnologie di lavoro collaborativo rese disponibili dai sistemi in uso, che proseguiranno negli anni successivi.

Si conferma che la stabilizzazione della modalità di lavoro agile sommata alla revisione dell'organizzazione e della logistica delle postazioni di lavoro del personale tecnico-amministrativo, stimola la modifica dello standard per le vecchie e nuove postazioni di lavoro che, ove opportuno, sono costituite da pc portatili, eventualmente dotate di docking station che consente anche il posizionamento ergonomicamente corretto delle attrezzature rispetto all'utente. mediante l'uso di tastiera e monitor esterni.

L'obiettivo resta quello di dotare tutto il personale, nel rispetto delle indicazioni precedenti, di postazioni di lavoro adatte al nuovo assetto organizzativo che ormai caratterizza l'attività operativa del personale tecnico e amministrativo dell'Ateneo.

Per quanto riguarda le stampanti, i fax, gli scanner e la fotocopiatrice, tutte le apparecchiature in uso sono dotate di funzione integrata di stampante di rete – fotocopiatrice – scanner con funzionalità di trasmissione dei documenti scannerizzati a indirizzi email dell’ateneo e accesso con autenticazione e funzione follow-me (per gestione stampe riservate).

A seguito del processo di “eliminazione della carta stampata” il parco esistente sarà progressivamente ulteriormente ridimensionato in relazione alla riduzione delle esigenze di fotocopiatrice e stampa di ogni singola area di lavoro, massimizzando quindi il rapporto costo/beneficio. I contratti di manutenzione delle macchine inclusivi della fornitura dei materiali di consumo, ad esclusione della carta consentono e consentiranno una più efficiente gestione degli apparati e dei materiali necessari.

Sistema telefonico: l’evoluzione del sistema di telefonia fissa di Ateneo ha comportato la totale sostituzione delle centrali con nuovi modelli VoIP (acronimo per Voice over IP) che garantiscono, oltre a un minor costo per il traffico telefonico, l’implementazione di funzionalità avanzate quali ad esempio il supporto di APP mobili o la fruizione della casella vocale personale; relativamente agli apparati terminali, si conferma la parziale sostituzione con sistemi ove ritenuto opportuno e conveniente: si è verificato, infatti, che non risulta economicamente vantaggiosa la totale sostituzione di quelli analogici, sia per il costo di quelli VoIP che per la necessità di prevedere apparati attivi che li alimentino. Inoltre, gli apparati VoIP necessitano di configurazioni e interventi di manutenzione più complessi di quelli analogici e generano maggiori consumi energetici.

Infine, sono stati effettuati degli esperimenti, andati a buon fine, per la migrazione del servizio di telefonia fissa in cloud, con la possibilità di integrare la telefonia fissa medesima con TEAMS, per consentire la virtualizzazione in cloud delle centrali, riducendone drasticamente il numero e i costi di manutenzione associati, oltre alla eliminazione dei telefoni fissi.

Rif. OS	Azione
OS7 OS8	Ulteriore progressiva sostituzione delle postazioni fisse con pc portatili eventualmente dotati di docking station
OS9	Ulteriore progressiva razionalizzazione del parco stampanti, fax, fotocopiatrice e scanner
OS9	Contenimento spesa complessiva per la telefonia tramite adesione a Convenzioni Consip per telefonia fissa e telefonia mobile
OS7 OS8 OS9	Sostituzione delle centrali telefoniche analogiche con apparati digitali

Il Piano non prevede la dismissione di dotazioni strumentali al di fuori dei casi di guasto irreparabile od obsolescenza.

L’eventuale dismissione di una apparecchiatura da una postazione di lavoro, ufficio o area di lavoro derivante da una razionalizzazione dell’utilizzo delle dotazioni strumentali complessive, comporterà la sua riallocazione in altra postazione, ufficio o area di lavoro fino al termine del suo ciclo di vita.

Il Responsabile de Servizi informativi di Ateneo assieme al RTD, curerà la redazione di una relazione annuale sullo stato delle azioni intraprese e sui risultati ottenuti in ordine alla realizzazione dei contenuti del presente Piano.

2.2.3. Efficientamento energetico

Già da alcuni anni la nostra Università ha avviato un percorso per la riqualificazione energetica mirato a ridurre l’impatto che le diverse attività della comunità accademica comportano sui nostri consumi e sulle relative ricadute ambientali. I progetti riguardano opere di efficientamento degli impianti di riscaldamento e di climatizzazione e di quelli elettrici. Allo stesso tempo sta provvedendo all’aumento della quota di energia

elettrica proveniente da fonti rinnovabili. Le azioni che verranno attuate o completate nel triennio di riferimento del Piano sono indicate nella seguente tabella:

Rif. OS	Azione
OS7	Opere di efficientamento degli impianti di climatizzazione grazie all'ottimizzazione dei circuiti di distribuzione dell'acqua calda e fredda, alla sostituzione dei circolatori e dei gruppi refrigeranti con sistemi ad alta efficienza.
OS7	Installazione di sistemi domotici per la rilevazione delle temperature e la gestione automatica della climatizzazione per 5 delle sedi dell'Ateneo (Palazzo Antonini, Palazzo Caiselli, Palazzo Camavito, Polo dei Rizzi e di Tomadini)
OS7	Interventi sugli impianti di illuminazione per ottimizzare l'utilizzo dell'energia mediante timer e sensori (di presenza e crepuscolari) per gli spazi che non richiedono illuminazione continua.
OS7	Completamento dell'attuazione di un piano di sostituzione, presso tutte le sedi, di quasi 20.000 corpi illuminanti esistenti con sistemi di illuminazione a led
OS7	Aumento della quota di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili tramite la realizzazione di impianti fotovoltaici di notevole potenza: "ex Basket" di via Sondrio estensione di 196 kWp, "LabVillage" di via Sondrio di 238 kWp, valutazione di ulteriore partenariato per altri impianti.

L'Ateneo monitora i costi energetici tramite un sistema di reportistica periodica informatizzato prodotto dalla Direzione Amministrazione e Finanza e contrasta lo spreco energetico tramite controlli a campione curati dalla Direzione Acquisti, Gare e Servizi in *outsourcing*. I servizi della stessa direzione attuano costantemente le seguenti azioni di monitoraggio:

- dispersioni idriche ed energetiche negli impianti;
- aggiornamento dei sistemi UPS d'Ateneo con sistemi a maggior efficienza energetica;
- analisi delle possibili remotizzazioni e telegestione degli impianti di climatizzazione;
- individuazione della possibilità di sostituire i vecchi macchinari con maggiore efficienza energetica.

Continua la campagna di responsabilizzazione nei confronti dei dipendenti dell'Ateneo relativamente al consumo di energia elettrica (iniziata nel 2022), tramite comunicazione istituzionale interna e informazioni di dettaglio distribuite nelle varie sedi, con la quale si confermano le azioni e i comportamenti virtuosi consigliati a tutta la comunità universitaria (studenti, docenti, personale) di seguito riassunti:

Computer

- abilitare la sospensione automatica (stand-by) del monitor e dell'hard disk dopo 5 minuti di inattività;
- abilitare la cosiddetta "ibernazione" del computer dopo 20 minuti di inattività;
- disattivare lo screensaver, soprattutto se 'animato', perché consuma energia e non è più utile;
- spegnere il computer (con tutte le periferiche) se non lo si usa per un lungo periodo di tempo;
- staccare la spina delle apparecchiature che non si utilizzano.

Stampanti e fotocopiatrici

- stampare solo se necessario e, se possibile, in fronte/retro e bianco e nero;
- attivare la funzione 'risparmio energia' in modo che dopo alcuni istanti d'inattività la stampante passi alla modalità standby, se invece non possiede l'opzione automatica inserirla manualmente;
- al termine della giornata lavorativa spegnere la stampante.

Ascensore

- quando possibile utilizzare le scale anziché l'ascensore: ogni volta che non lo si utilizza si risparmiano circa 0,05 kWh.

Illuminazione

- spegnere le luci quando si esce dall'aula, dall'ufficio, da un ambiente comune (ad esempio bagni e corridoi), oppure in presenza di luce naturale;
- regolare l'illuminazione in base alle reali necessità: non sempre serve accendere tutte le luci disponibili.

Climatizzazione

- la temperatura invernale va contenuta entro i 20 gradi centigradi, resta consigliata 19;
- non utilizzare le stufette elettriche per scaldare i locali dell'ateneo: oltre a incidere pesantemente sul consumo di energia, non rispettano le norme di sicurezza;
- spegnere sempre il climatizzatore o il riscaldamento quando si esce da un'aula o da un ufficio;
- tenere chiuse le porte e le finestre esterne di aule e corridoi quando il climatizzatore o il riscaldamento sono in funzione, inoltre tenere chiuse le porte delle aule, per evitare che il calore si propaghi in ambienti che non è necessario riscaldare;
- fare attenzione a non coprire i radiatori, ostacolerebbe la circolazione dell'aria;
- non tenere aperte a lungo le finestre per il ricambio d'aria, sono sufficienti pochi minuti;
- spegnere l'aria condizionata o il riscaldamento mezz'ora prima di uscire dall'aula o dall'ufficio.
- limitare l'utilizzo del condizionatore a poche ore al giorno, mantenendo la temperatura a 27 gradi;
- utilizzare il condizionatore anche nella sola modalità deumidificazione (riduce di circa il 50 per cento i consumi di elettricità).

2.3.4. Piano delle Azioni positive

2.3.4.1. Premesse normative

L'art. 48 del d.lgs. n. 198/2006, c.d. "Codice delle pari opportunità", dispone che le Amministrazioni pubbliche «*predisporgono piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne. Detti piani, fra l'altro, al fine di promuovere l'inserimento delle donne nei settori e nei livelli professionali nei quali esse sono sottorappresentate, ai sensi dell'articolo 42, comma 2, lettera d), favoriscono il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussiste un divario fra generi non inferiore a due terzi. A tale scopo, in occasione tanto di assunzioni quanto di promozioni, a fronte di analoga qualificazione e preparazione professionale tra candidati di sesso diverso, l'eventuale scelta del candidato di sesso maschile è accompagnata da un'esplicita ed adeguata motivazione. I piani di cui al presente articolo hanno durata triennale. In caso di mancato adempimento si applica l'articolo 6, comma 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165⁹.*»;

l'art. 23 dello Statuto dell'Università degli Studi di Udine statuisce che «*il C.U.G. assume le attribuzioni già previste dalle leggi e dai contratti collettivi per il Comitato delle pari opportunità e il Comitato sul mobbing. In particolare, il C.U.G. promuove, anche in collaborazione con altri enti e soggetti, le misure e le azioni idonee a garantire pari opportunità effettive; ha compiti di verifica, consultivi e propositivi per favorire la realizzazione di un ambiente e di condizioni di lavoro improntati al benessere organizzativo, anche mediante*

⁹ Tale disposizione statuisce che «le amministrazioni pubbliche che non provvedono agli adempimenti di cui al presente articolo non possono assumere nuovo personale».

azioni di contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale, fisica o psicologica; promuove, anche al di fuori della comunità universitaria, la diffusione della cultura delle pari opportunità»;

l'art. 1 del DPR 24 giugno 2022, n. 81, pubblicato in G.U. 30 giugno 2022, n. 151, dispone che «1. Ai sensi di quanto previsto dall'articolo 6, comma 1, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, per le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, sono soppressi, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), gli adempimenti inerenti ai piani di cui alle seguenti disposizioni: a) articolo 6, commi 1, 4 (Piano dei fabbisogni) e 6, e articoli 60-bis (Piano delle azioni concrete) e 60-ter, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165; b) articolo 2, comma 594, lettera a), della legge 24 dicembre 2007, n. 244 (Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio); c) articolo 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Piano della performance); d) articolo 1, commi 5, lettera a) e 60, lettera a), della legge 6 novembre 2012, n. 190 (Piano di prevenzione della corruzione); e) articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 (Piano organizzativo del lavoro agile); f) articolo 48, comma 1, del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 (Piani di azioni positive).

2. Per le amministrazioni tenute alla redazione del PIAO, tutti i richiami ai piani individuati al comma 1 sono da intendersi come riferiti alla corrispondente sezione del PIAO.

3. Le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con non più di cinquanta dipendenti sono tenute al rispetto degli adempimenti stabiliti nel decreto del Ministro della pubblica amministrazione di cui all'articolo 6, comma 6, del decreto-legge n. 80 del 2021.

»;

il Dipartimento della Funzione Pubblica e il Dipartimento delle Pari Opportunità, il 7 ottobre 2022, hanno emanato le «[Linee guida sulla parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le Pubbliche Amministrazioni](#)» in attuazione dell'art. 5 del decreto legge n. 36/2022 convertito con modificazioni in legge n. 79/2022 (https://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/Linee_guida_sulla_Parita_di_Genere.pdf);

dal 2022 le Università dei Paesi dell'UE devono dotarsi di un «[Gender Equality Plan](#)», c.d. GEP, per poter accedere ai finanziamenti del Programma Quadro della Ricerca dell'UE «*Horizon Europe*», in attuazione della «*Gender Equality Strategy 2020-2025*» della Commissione UE e che, parallelamente e in analogia con *Horizon Europe*, anche il «*Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza-PNRR*» condiziona l'accesso agli strumenti per la ricerca e l'innovazione per tutte le organizzazioni pubbliche e private alla adozione del Bilancio di Genere e del GEP (<https://www.cruis.it/archivio-notizie/vademecum-per-l-elaborazione-del-gender-equality-plan-negli-atenei-italiani.html>).

L'Ateneo di Udine ha adottato il GEP a decorrere dal 2021 e ha provveduto alla redazione dei Bilanci di genere dell'Università degli Studi di Udine per gli anni 2019, 2020, 2021, 2022 e 2023 (tutti i documenti sono disponibili sul sito del CUG: www.uniud.it/cug). Al fine di promuovere le pari opportunità per tutte le componenti della comunità universitaria, nonché azioni dirette a favorire la realizzazione di un ambiente di lavoro e di studio improntato al benessere organizzativo e ad eliminare tutte le forme di discriminazione e di armonizzare gli adempimenti del GEP e del Piano triennale delle Azioni Positive, il Comitato Unico di Garanzia

dell'Ateneo ha proceduto ad aggiornare il Piano delle Azioni Positive 2024-2026 esposto in questa sezione del PIAO.

2.3.4.2. Natura e funzione del Gender Equality Plan (GEP)

L'adozione di un Piano di Uguaglianza di Genere o Gender Equality Plan, c.d. GEP, è diventata, per gli Atenei, condizione essenziale per poter accedere ai finanziamenti del Programma Quadro della Ricerca dell'UE Horizon Europe, in attuazione della Gender Equality Strategy 2020-2025 della Commissione UE.

Parallelamente e in analogia con Horizon Europe, anche il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) condiziona l'accesso agli strumenti per la ricerca e l'innovazione per tutte le organizzazioni pubbliche e private alla adozione del Bilancio di Genere e del GEP (v. Linee Guida MUR per la Missione 4, Componente 2, §1.6.2.).

2.3.4.3. Il GEP dell'Università di Udine

Il processo di adozione del GEP ha coinvolto il Rettore, il Direttore Generale, la Delegata del Rettore per le Pari opportunità nonché Presidente del CUG e il CUG. All'esito delle consultazioni formali e informali, è stato redatto il GEP 2025 – 2026, che prevede azioni puntuali per il 2025 con alcune azioni sviluppate anche per il 2026.

Il GEP deve intendersi parte integrante del Piano delle Azioni Positive 2024 – 2026.

2.3.4.4. L'articolazione del Piano delle Azioni Positive (PAP) e del GEP dell'Università di Udine

Il GEP si divide in 5 AREE PRIORITARIE, sulla scorta del modello elaborato dalla CRUI:

- A. l'equilibrio tra vita e lavoro e la cultura organizzativa;
- B. l'equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali;
- C. l'eguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera;
- D. l'integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti;
- E. misure di contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali.

Ciascun obiettivo è dotato di uno specifico indicatore, di un target da raggiungere nell'anno di riferimento, nonché di un *outcome* mirato; sono anche indicati i soggetti e uffici responsabili e i costi preventivati (ove possibile).

Di seguito il dettaglio delle azioni riconducibili alle 5 AREE PRIORITARIE citate:

A) l'equilibrio tra vita e lavoro e la cultura organizzativa

Rientrano le azioni concernenti l'adozione della prospettiva di genere nella cultura organizzativa, quali ad esempio:

- sostegno alla conciliazione tra lavoro e genitorialità e al lavoro di cura familiare
- regolamentazione degli orari di lavoro istituzionali
- promozione dei modelli femminili in ambito STEM
- costruzione di un ambiente di studio e di lavoro inclusivo
- riduzione dei pregiudizi e degli stereotipi di genere
- adozione di un linguaggio corretto dal punto di vista del genere sia nella comunicazione interna che in quella esterna all'Ateneo

B) l'equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali

Rientrano le azioni concernenti l'incremento:

- della presenza femminile nei processi decisionali
- della componente femminile nelle posizioni apicali

C) l'eguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera

Rientrano le azioni concernenti:

- la riduzione delle asimmetrie di genere nel reclutamento accademico
- la riduzione della perdita percentuale del numero di donne nella progressione di carriera
- le pari opportunità nei programmi di finanziamento della ricerca
- la riduzione della segregazione orizzontale e delle asimmetrie di genere nei settori disciplinari
- la riduzione della segregazione orizzontale e delle asimmetrie di genere nei corsi di studio

D) l'integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti

Rientrano le azioni concernenti:

- il bilanciamento di genere nei programmi degli eventi scientifici
- l'integrazione della dimensione di genere nei contenuti della ricerca
- l'integrazione della dimensione di genere nei contenuti della didattica

E) misure di contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali

Rientrano le azioni concernenti:

- la sensibilizzazione sul tema delle molestie e della violenza sessuale
- la prevenzione, individuazione e gestione dei casi di molestie sessuali all'interno dell'Ateneo

2.3.4.5. Costituzione di una "cabina di regia"

È previsto il mantenimento di una "cabina di regia" del GEP che verificherà l'avanzamento delle attività e predisporrà un report per il Rettore sullo stato di attuazione del GEP.

2.3.4.6. Obiettivi finalizzati a favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere

Di seguito il dettaglio degli obiettivi del PAP e del GEP, degli specifici indicatori, del target da raggiungere nel 2025 e nel 2026, nonché di un *outcome* mirato. Sono anche indicati i soggetti e gli uffici responsabili. I costi sono compresi nel Bilancio di previsione dell'Ateneo 2025 – 2027.

Rif. OB. STRAT.	OBIETTIVO	INDICATORI	TARGETS 2025-2026	OUTCOME	RESPONSABILI	Rif. SDGs
OS4 OS5 OS8	A1. Bilancio di Genere	1) Redazione annuale del Bilancio di Genere; 2) Azioni di diffusione dei risultati del Bilancio di Genere.	1) Entro il 31/12/2025 redazione del Bilancio di Genere per il 2024. 2) Pubblicazione in formato digitale ad accesso aperto del volume del bilancio di genere sul sito del CUG. Una sintesi del bilancio verrà accolta nel Rendiconto sociale in occasione dell'inaugurazione dell'anno accademico 2025.	Accrescere la consapevolezza dell'impatto che le politiche di Ateneo possono avere sulle disuguaglianze di genere; assicurare una maggiore efficacia degli interventi tramite una chiara definizione di obiettivi di genere da tenere in considerazione anche nell'individuazione delle modalità di attuazione; promuovere una maggiore trasparenza della pubblica amministrazione attivando meccanismi tesi a evidenziare pratiche direttamente, indirettamente o anche solo potenzialmente discriminatorie.	Rettore, Direttore Generale, Comitato Unico di Garanzia (CUG), Delegata del Rettore per le Pari opportunità, DIPC	5 PARTITA UGNERE 10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE 8 LAVORO/DIRITTO E CRESCITA ECONOMICA
OS4 OS5 OS8	A2. Carriera Alias C.d. Carriera Alias per studenti/esse e della c.d. Identità Alias per docenti e personale tecnico amministrativo con identità di genere in transizione.	Rapporto tra numero delle richieste di Carriere/Identità Alias pervenute e numero di richieste gestite	Monitoraggio dell'azione e delle misure di accompagnamento	Garantire alle studentesse e agli studenti in transizione di genere e ai dipendenti e collaboratori dell'Ateneo la possibilità di vivere e lavorare in un ambiente inclusivo, attento alla tutela della privacy e della dignità dell'individuo, idoneo a favorire i rapporti interpersonali in una logica inclusiva e senza discriminazioni.	MR, DG, Delegata del Rettore alle Pari opportunità, Delegato del Rettore per la Didattica, DARU, ASTU, AINF, DIRB, Gruppo di Protezione dei dati personali, DIPC	10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE
OS4 OS5 OS8	A3. "Stanze della tranquillità/Quiet Room" in varie sedi dell'Ateneo per soddisfare le temporanee e imprevedibili esigenze di salute, benessere e riservatezza del personale strutturato e non strutturato e di studenti/esse.	Numero "stanze della tranquillità/Quiet Room" allestite.	Entro il 31/12/2025 completamento dell'allestimento delle stanze nelle diverse sedi e negli spazi individuati e: - scelta del nome e dei simboli, predisposizione della segnaletica; - predisposizione di un disciplinare di utilizzo; - azione di comunicazione su finalità e funzioni.	Creare un ambiente riservato e sicuro per soddisfare temporanee ed imprevedibili necessità della persona (es. motivi di salute psico-fisica, allattamento).	MR, DG, CUG, Delegata del Rettore per le Pari opportunità, ARED, DIPC, Delegata del Rettore per l'Uso e la valorizzazione degli spazi di Ateneo	8 LAVORO/DIRITTO E CRESCITA ECONOMICA 5 PARTITA UGNERE 10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE
OS4 OS5 OS8	A4. Sostegno alla maternità Sostegno alla maternità delle assegniste di ricerca, onde prevenire qualunque tipo di discriminazione, anche solo potenziale, nel reclutamento e durante lo svolgimento dell'attività di ricerca.	Finanziamento di azioni di sostegno per la maternità delle assegniste di ricerca.	Entro il 31/12/2025 finanziamento di almeno 10.000 euro di un Fondo di sostegno alla maternità per le assegniste di ricerca.	Favorire il work-life balance, combattere le discriminazioni, anche solo potenziali, nei confronti delle assegniste di ricerca e delle dottorande di ricerca.	MR, DG, Delegata del Rettore per le Pari opportunità, Delegato del Rettore per la ricerca, DIRB, DIPC	8 LAVORO/DIRITTO E CRESCITA ECONOMICA 5 PARTITA UGNERE 10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE
OS8	A5. Lavoro agile / Remote Working Lavoro agile per personale tecnico amministrativo e la conciliazione famiglia-lavoro dei caregivers.	Mantenimento del numero di accordi di lavoro agile stipulati con personale tecnico amministrativo anche per sostenere la genitorialità e la conciliazione famiglia-lavoro dei caregivers.	Entro il 31/12/2025 mantenimento, monitoraggio e accompagnamento, dell'istituto del lavoro agile rispetto alla normativa prevista dal CCNL Istruzione e ricerca 2019-2021.	Work-life balance e sostegno alla genitorialità per il personale tecnico amministrativo.	MR, DG, DARU, DIPC	8 LAVORO/DIRITTO E CRESCITA ECONOMICA 5 PARTITA UGNERE 10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE

	A6. Azioni volte alla formazione dei componenti della comunità accademica	Programmazione di almeno 1 evento	Entro il 31/12/2025 programmazione di 3 incontri su parole chiave affrontate da diverse prospettive disciplinari. nell'ambito del Ciclo "Cambiamento, parità e inclusione: le parole per dirlo (es: Accessibilità - Transizione - Consenso).	Promozione delle pari opportunità, ed eliminazione di ogni forma di discriminazione, al fine di favorire il benessere lavorativo ed esistenziale e l'inclusione delle diversità.	MR, DG, Delegata del Rettore per le Pari opportunità, DARU, DIPC	
	B1. Riequilibrio di genere nelle deleghe Riequilibrio di genere nel conferimento al personale docente e ricercatore di deleghe del Rettore e dei/delle Direttori/trici di Dipartimento.	Rapporto Donne/Uomini con riferimento al personale docente e ricercatore con deleghe del Rettore e dei/delle Direttori/trici di Dipartimento.	Entro il 31/12/2025 miglioramento del 10% del rapporto tra i generi nelle deleghe rispetto alla situazione fotografata al 31/12/2024.	Contribuire a creare un ambiente di lavoro volto a favorire l'uguaglianza di genere nel rispetto delle competenze e delle professionalità individuali.	MR, DG, CUG, Delegata del Rettore per le Pari opportunità, Direttori/trici di Dipartimento, DARU, DIPC	
OS5	C1. Riequilibrio nelle immatricolazioni Riequilibrio di genere nelle iscrizioni ai corsi di laurea in cui un genere è sottorappresentato.	Avviare almeno n. 1 percorso di orientamento in entrata progettato per realizzare il riequilibrio di genere dei corsi di studio.	Entro il 31/12/2025 avviare e monitorare le iniziative dei piani per le competenze trasversali e l'orientamento (PCTO) predisposti per favorire il riequilibrio di genere.	Contribuire a creare una consapevolezza critica della dimensione di genere nelle scelte formative facendo emergere gli stereotipi e i pregiudizi di genere che condizionano le scelte delle persone; riduzione del divario di genere nell'accesso ai corsi universitari; favorire i talenti individuali senza discriminazioni o preclusioni di genere.	MR, DG, CUG, Delegata del Rettore per le Pari opportunità, Delegato del Rettore per la Didattica, Delegata del Rettore per l'orientamento, Direttori/trici di Dipartimento, ASTU, DIPC	
	C2. Pubblicazioni Pubblicazione di un numero di volumi atti a contrastare forme di violenza di genere e delle discriminazioni multifattoriali.	1) Pubblicare almeno n. 1 volume; 2) Azioni di disseminazione nell'ambito della comunità accademica e nella società.	1) Entro il 31/12/2025 pubblicazione di n. 1 volumi della collana Diversa-mente (ed. Forum) in versione cartacea e open access e redazione di n. 1 volume da pubblicarsi entro il 31/12/2026.	Diffondere e promuovere la consapevolezza della necessità dell'uso di un linguaggio rispettoso delle differenze di genere e inclusivo per promuovere la cultura dell'eguaglianza di genere.	CUG, Delegata del Rettore alle Pari opportunità, DICS, DIPC	
OS4 OS5 OS8	D1. Attività di comunicazione sulla ricerca Potenziare la comunicazione e disseminazione dei risultati conseguiti dalle ricercatrici (lato sensu) nei progetti di ricerca, con particolare attenzione alle aree STEM dove è necessario rafforzare l'equilibrio di genere.	Avviare almeno n. 1 azione di comunicazione/disseminazione dei risultati delle ricerche tramite sito web e iniziative convegnistiche/seminariali.	1) Entro il 31/12/2025 programmazione di una giornata di presentazione dei risultati delle azioni e delle ricerche realizzate con il finanziamento regionale del 2023 per le materie STEM. 2) Entro il 31/12/2025 avviare un censimento/mappatura delle ricerche che incrociano tematiche di interesse del CUG (genere, inclusività, diversità, accessibilità, etc). 3) Il edizione della Giornata intitolata "Donne che fanno la scienza"	Dare maggiore visibilità alle donne nella Scienza, specie con riferimento alle materie STEM in cui è necessario rafforzare l'equilibrio di genere; creare modelli di riferimento per le donne più giovani che si affacciano al mondo universitario; creare nella collettività la consapevolezza della necessità di un equilibrio di genere anche nella scienza; contrastare le discriminazioni nell'accesso e nella carriera delle donne; abbattere gli stereotipi di genere.	MR, DG, CUG, Delegata del Rettore per le pari opportunità, Delegato del Rettore per la ricerca, Commissione ricerca di Ateneo, DIRB, RELE, Responsabile della Carta Europea dei ricercatori, DIPC	
OS4 OS5	D2. Corso Pari Opportunità e Inclusione Attivazione un corso di «Pari opportunità e inclusione» per studenti e studentesse di tutti i Corsi di Laurea.	Mantenimento del corso di «Pari opportunità e inclusione» per studenti e studentesse di tutti i Corsi di Laurea.	Entro il 31/12/2025 iscrizione di almeno n. 125 studenti e studentesse al corso «Pari opportunità e inclusione» aperto a tutti gli iscritti e iscritte a tutti i corsi di laurea dell'Ateneo.	Diffondere e promuovere la cultura del rispetto e dell'inclusione, facendo acquisire a studenti e studentesse conoscenze sui meccanismi sistemici di esclusione e far comprendere la genesi degli stereotipi e dei pregiudizi al fine di far sviluppare competenze per favorire le pari opportunità, l'inclusione delle diversità, il riconoscimento e la valorizzazione dei diversi talenti in una logica di promozione dei diritti fondamentali.	Delegata del Rettore per le Pari Opportunità, Delegato del Rettore per la Didattica, ADID, DIPC	

OS4 OS5	D3. Corso Medicina di Genere Attivare un corso per tutti gli studenti e le studentesse dei Corsi di laurea del DMED in tema di «medicina personalizzata in una prospettiva di genere».	Mantenimento del corso.	1) Entro il 31/12/2025 iscrizione di almeno n. 125 tra studenti e studentesse dei Corsi di laurea del DMED al corso di «Medicina personalizzata in una prospettiva di genere». 2) Entro il 31/12/2025 organizzare n. 1 evento per la divulgazione dei concetti di medicina di genere per un pubblico non medico o dell'area medica esterna all'Università.	Promuovere e diffondere, fra studenti e studentesse dell'area medica, la consapevolezza sulle differenze di genere in ambito sanitario, al fine di sviluppare competenze e relativi approcci medico-scientifici in un'ottica di genere e secondo una visione globale del concetto di salute.	CUG, Delegata del Rettore per le Pari Opportunità, Delegato del Rettore per la Didattica, DMED, DIPC	 
OS4 OS5	D4. Attivare un corso dedicato ai dottorandi e alle dottorande di ricerca e componenti della comunità accademica	Programmazione di almeno 1 evento	Entro il 31/12/2025 programmazione di 3 incontri su parole chiave affrontate da diverse prospettive disciplinari, nell'ambito del Ciclo "Cambiamento, parità e inclusione: le parole per dirlo (es: Accessibilità - Transizione - Consenso).	Promozione delle pari opportunità, ed eliminazione di ogni forma di discriminazione, al fine di favorire il benessere lavorativo ed esistenziale e l'inclusione delle diversità.	MR, DG, Delegata del Rettore per le Pari opportunità, DARU, DIRB	 
OS4 OS5	D5. Attività di comunicazione sulla didattica Pubblicizzare le iniziative didattiche di Ateneo che hanno una declinazione di genere.	Aggiornamento delle iniziative didattiche che hanno una declinazione di genere.	Entro il 31/12/2025 aggiornamento sul sito web del CUG Uniud delle iniziative didattiche erogate nell'a.a. 2024-25 che adottano una declinazione di genere.	Promuovere e diffondere la cultura del rispetto, dell'uguaglianza di genere; contrastare ogni forma di discriminazione di genere; informare delle iniziative didattiche di Ateneo sui temi dell'inclusione di genere.	CUG, Delegata del Rettore per le Pari opportunità, Delegato del Rettore per la Didattica, AINF, RELE, DIPC	 
OS4 OS5	D6. Sostegno alla ricerca e alla formazione sulla Storia delle donne Supporto ad iniziative di approfondimento sugli studi di genere in una prospettiva storica.	Finanziamento di n. 2 borse di studio	Entro il 31/12/2025 finanziamento di n. 2 borse di studio per la partecipazione alla Scuola Estiva della SIS-Società Italiana delle Storiche.	Promuovere e diffondere la cultura del rispetto, dell'uguaglianza di genere; contrastare ogni forma di discriminazione di genere; promuovere la ricerca storica, didattica e documentaria nell'ambito della storia delle donne e della storia di genere.	CUG, Delegata del Rettore per le Pari opportunità, Delegato del Rettore per la Didattica, ASTU, DIPC	 
OS4 OS5 OS8	E1. Realizzazione di un CineCUG - CineCUG Realizzazione di cicli di film diretti a conoscere stereotipi culturali e finalizzati a promuovere consapevolezza e a contrastare forme di violenza di genere e discriminazioni.	1) Avvio di Cineforum - CineCUG. 2) Azioni di diffusione nell'ambito della comunità accademica e extra-accademica.	Entro il 31/12/2025 secondo ciclo di proiezioni del CineCUG dedicato a "Gaslighting. Relazioni, potere e gender nel gothic movie"	Diffondere e promuovere la consapevolezza della necessità dell'uso di un linguaggio rispettoso delle differenze di genere e inclusivo per promuovere la cultura dell'uguaglianza di genere.	CUG, Delegata del Rettore alle Pari opportunità, AINF, DICS, RELE, DIPC	  
	E2. Revisione ed aggiornamento del sito CUG	Revisione ed aggiornamento del sito CUG d'ateneo	Entro il 31/12/2025 progettazione di una nuova veste grafica del sito che favorisca un più efficace reperimento delle informazioni	Ottimizzare il sito CUG di ateneo rendendolo più accessibile e di facile consultazione.	CUG, Delegata del Rettore alle Pari opportunità, AINF	 
OS4 OS5	E3. Premi di laurea Sensibilizzazione e della comunità sui temi della violenza e delle discriminazioni di genere tramite previsione di Premi di laurea per tesi sviluppate su queste tematiche.	Campagna di informazione sui premi di laurea, banditi sui temi del contrasto alla violenza di genere.	Entro il 31/12/2026 visibilità sul sito web del CUG Uniud e campagna di comunicazione tramite social media di almeno un premio di laurea per tesi che trattano di temi relativi al contrasto alla violenza e alle discriminazioni di genere.	Campagna culturale di sensibilizzazione di tutta la comunità accademica contro la violenza di genere.	CUG, Delegata del Rettore alle Pari opportunità, ASTU, DIPC	 

	<p>E4. Illuminazione di rosso di Palazzo Florio Per sensibilizzare sui temi delle discriminazioni e della violenza di genere, illuminazione di Palazzo Florio in occasione del 25 novembre, giornata internazionale contro la violenza sulle donne.</p>	<p>Illuminazione di rosso di palazzo Florio.</p>	<p>Illuminazione di rosso di palazzo Florio nella giornata del 25/11/2025.</p>	<p>Azione dimostrativa rivolta a tutta la comunità cittadina per sensibilizzare sui temi delle discriminazioni e della violenza di genere.</p>	<p>MR, DG, CUG, Delegata del Rettore alle Pari opportunità, DARU, DIPC</p>	
--	--	--	--	--	--	---

2.4. Anticorruzione e trasparenza

2.4.1. Premessa

La sottosezione è stata predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sulla base delle linee di indirizzo approvate dal Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo e tenendo conto delle indicazioni derivanti dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) e dagli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

La sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, contiene:

1. linee di indirizzo per prevenire i rischi corruttivi
2. analisi del contesto esterno;
3. analisi del contesto interno;
4. valutazione del rischio;
5. individuazione delle misure di trattamento del rischio e relativa progettazione e monitoraggio;
6. trasparenza;
7. monitoraggio complessivo e integrato.

2.4.2. Linee di indirizzo per prevenire i rischi corruttivi

L'Ateneo sta attuando il Piano Strategico 2022/2025 e le sue attività istituzionali stanno contribuendo alla creazione del valore pubblico.

Il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo con delibera del 20 dicembre 2024 ha approvato le seguenti linee di indirizzo per la redazione della sottosezione del PIAO denominata "Rischi corruttivi e trasparenza", che saranno coordinate dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT):

- coordinamento delle azioni previste con gli obiettivi organizzativi individuati nelle sezioni del PIAO denominate "Valore pubblico e Performance";
- formazione e sensibilizzazione del personale, sia tecnico amministrativo che docente, sia su tematiche generali che su tematiche specifiche con particolare riferimento ai contenuti del nuovo Piano Nazionale Anticorruzione e al valore della semplificazione delle procedure e della trasformazione digitale dei processi come strumenti di lotta alla corruzione;
- aggiornamento della mappatura dei rischi corruttivi;
- individuazione di una prima batteria di indicatori di anomalia che concorrano a prevenire eventi corruttivi.

2.4.2. Analisi del contesto esterno

L'intervento del Procuratore Generale presso la Corte d'Appello di Trieste in occasione dell'inaugurazione dell'anno giudiziario 2024 ha evidenziato che nel territorio del Friuli Venezia Giulia la *“caratteristiche dei fenomeni criminali nel territorio di competenza sono rimaste sostanzialmente inalterate; in particolare, le tipologie di reato più ricorrenti e di maggiore allarme sociale continuano ad essere quelle riconducibili al fenomeno della violenza domestica e di genere, alla materia degli infortuni sul lavoro, quelle connesse allo spaccio di sostanze stupefacenti ed, infine, quelle dei reati contro il patrimonio, tra le quali spiccano, numericamente, le truffe commesse in danno di anziani e quelle commesse con mezzi telematici che, anche a seguito della pandemia e del conseguente aumento delle transazioni commerciali tramite rete internet, sono in costante crescita”*.

Nella Relazione del Procuratore Generale, pur non richiamando reati corruttivi, sia reali che potenziali, si specifica che *“non si registrano acquisizioni giudiziarie che dimostrino la sussistenza di insediamenti stabili di organizzazioni malavitose analoghe a quelle che caratterizzano altre regioni italiane. Il che, evidentemente, non significa che non vi possano essere stati tentativi di penetrazione del tessuto economico e produttivo da parte di esponenti della criminalità organizzata, di una criminalità organizzata che ha cambiato le proprie sembianze rispetto al recente passato. Oggi, infatti, i rappresentanti del crimine organizzato si presentano in giacca e cravatta per investire capitali e proporre affari milionari e il rischio di inquinamento silente dell'economia e dell'intero contesto ambientale è dietro la porta. La magistratura inquirente ha fatto e continuerà a fare la sua parte, ma la necessità di un monitoraggio dei grandi investimenti, di scelte strategiche nei settori a maggiore rischio e di sensibilizzazione degli imprenditori esula dalle sue competenze e chiama direttamente in causa i centri di responsabilità e di governo del territorio, perché la circostanza che il Friuli Venezia Giulia sia una delle regioni che meno di altre ha subito le conseguenze della grave crisi economica degli ultimi anni costituisce essa stessa un fattore di rischio”*.

2.4.4. Analisi del contesto interno

Con riferimento al contesto interno, le attività di didattica sono regolamentate da normative nazionali e per quanto riguarda la ricerca da bandi europei, nazionali e locali, il tutto inserito in un sistema di controlli esterni e interni.

Il nostro Ateneo gestisce un bilancio di ca 145 milioni di euro annui con un organico di ruolo al 31/12/2024 costituito da 700 docenti e ricercatori, di cui 108 ricercatori e tempo determinato, 549 dirigenti tecnici amministrativi, di cui 74 a tempo determinato, 30 collaboratori ed esperti linguistici. L'Ateneo opera principalmente all'interno della città di Udine ma ha attivato anche tre poli decentrati (Gemona del Friuli, Gorizia e Pordenone) dove hanno sede alcuni corsi di laurea e le relative strutture di supporto (servizi, aule, spazi studio).

L'Università di Udine è un ente solido sul piano economico e patrimoniale e il bilancio viene sottoposto annualmente a revisione volontaria da parte di un ente certificatore esterno, attività che contraddistingue ancora un numero limitato di atenei e rappresenta un'azione di trasparenza e responsabilità etica nei confronti del contesto socioeconomico in cui l'Ateneo opera.

La tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti è regolata dalla normativa vigente e l'Ateneo, oltre ad aver aggiornato la pagina dedicata sul proprio sito web e ad aver definito la modalità online di segnalazione, ha predisposto le Linee guida interne di organizzazione del servizio.

L'Università degli Studi di Udine è stata certificata prima ai sensi della norma ISO 9001 e successivamente ha ottenuto la certificazione ISO 9001:2015 del Sistema di Gestione che include un approccio potenziato relativamente al requisito di valutazione dei rischi impliciti in ciascun processo e alla valutazione di contesto e degli *stakeholder*. La certificazione è stata confermata per il triennio 2022-2025.

La mappatura dei processi organizzativi, avviata nel 2015, ha prodotto e produce effetti anche sulla diffusione della cultura della qualità dell'organizzazione alimentata da temi come la comprensione e l'effettiva applicazione dei principi di orientamento all'utenza, interna ed esterna, e la responsabilizzazione a tutti i livelli per il miglioramento continuo e la semplificazione. La mappatura dei processi organizzativi consente inoltre di prevenire il rischio di condizionamenti esterni anche se, vista la tipologia di attività svolta, si tratta di fattispecie oggettivamente improbabili.

La mappatura è un'operazione in progress: sono state rilasciate tutte le principali procedure operative e individuati i relativi *process owner*; molte di queste procedure sono state oggetto di revisione alla luce dei successivi cambiamenti organizzativi e delle valutazioni conseguenti al monitoraggio dell'effettiva efficacia. I processi mappati riguardano tutte le aree funzionali in cui opera l'Ateneo. Il sistema richiede un continuo adeguamento ai cambiamenti organizzativi e procedurali con un coinvolgimento permanente del personale nello sviluppo di azioni ricognitive di analisi e miglioramento. L'analisi dei flussi di attività che compongono i processi agevola l'identificazione delle aree maggiormente esposte al rischio corruttivo e gli attori, sia interni che esterni, da coinvolgere nelle azioni preventive.

2.4.5. Valutazione del rischio

L'identificazione dei rischi corruttivi si fonda sull'attività di analisi del contesto locale e, con particolare riferimento a quelli potenziali, sulla costante osservazione del contesto nazionale.

L'analisi del rischio corruttivo è organizzata nei seguenti ambiti:

1. Affidamento di lavori, servizi e forniture nonché di ogni altro tipo di commessa o vantaggio pubblici disciplinato dal Codice degli appalti;
2. Adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
3. Acquisizione e progressione del personale.

In attesa di disporre di adeguate basi di dati, che dovranno essere organizzate a livello di sistema universitario nazionale per consentire una misurazione del rischio basata su indicatori statistici di sintesi (*red flags*) si continuerà ad adottare indicatori soggettivi, frutto dell'osservazione e della percezione. Continuerà quindi a essere prezioso il confronto all'interno del gruppo di lavoro interuniversitario, denominato GLAT, che da alcuni anni opera per iniziativa del CODAU - network dei dirigenti delle università italiane, che si riunisce con regolarità per discutere questioni inerenti ai temi dell'anticorruzione e della trasparenza e fondamentali le interviste dirette ai soggetti coinvolti per:

- identificare il rischio e procedere con la predisposizione del "Registro degli eventi rischiosi"
- analizzare il rischio
- ponderare il rischio attribuire un valore all'esposizione al rischio
- individuare le possibili azioni di attenuazione
- implementare o avviare, per quanto possibile, tali azioni.

2.4.6. Individuazione delle misure per il trattamento del rischio: progettazione e monitoraggio

Il trattamento del rischio passa attraverso due tipologie di misure:

- di carattere generale
- di carattere specifico.

Le misure di carattere generale sono quelle valide per tutti gli enti a prescindere dalle singole vocazioni istituzionali che, invece, caratterizzano quelle specifiche.

MISURE DI CARATTERE GENERALE

Le misure organizzative di carattere generale identificano l'impegno costante dell'Ateneo per creare consapevolezza sulle responsabilità/obblighi definiti dalla normativa e per aumentare l'attenzione sui temi dell'etica e della legalità, quali elementi determinanti per costruire e implementare il sistema di prevenzione e di trasparenza in essere.

Nel 2025 verrà effettuata una ricognizione dei regolamenti che possono potenzialmente contribuire all'insorgere di fenomeni corruttivi e sarà definita una priorità di aggiornamenti con conseguente cronoprogramma.

Per il *pantouflage*, cioè il fenomeno legato al passaggio, dopo il pensionamento o le dimissioni, di dipendenti pubblici ad un impiego privato in un ambito direttamente collegato a quello in cui hanno operato nella PA, si effettuerà una ricognizione delle fonti e delle basi di dati disponibili così da verificare il grado di effettivo monitoraggio del fenomeno.

Relativamente alla rotazione ordinaria del personale sarà effettuata una mappatura delle posizioni tenendo anche conto del grado di attuazione dell'assetto organizzativo dell'Amministrazione Centrale deliberato dal Consiglio di Amministrazione il 24 aprile 2024.

MISURE DI CARATTERE SPECIFICO

La formazione del personale è decisiva per ogni organizzazione ed è uno strumento irrinunciabile per sostenere i processi di cambiamento, per migliorare il clima organizzativo interno e anche per diffondere la cultura della trasparenza e dell'imparzialità con un approccio contenutistico legato alle competenze ma anche ai valori.

Si riportano di seguito le misure specifiche da attuare nell'anno 2025, a cura dei singoli Responsabili per competenza:

Misure di controllo:

- Audit in riferimento ai processi individuati dal Consiglio di Amministrazione (*internal audit*)
- Aggiornamento della valutazione del rischio dei processi coinvolti

Misure di trasparenza:

- Implementazione modalità di pubblicazione dei dati per gli acquisti di beni e servizi in applicazione del nuovo codice appalti

Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento:

- Aggiornamento Registro eventi rischiosi

Misure di semplificazione:

- Analisi delle attività nell'ambito delle unità organizzative con individuazione di scelte operative migliorative dell'efficienza e dell'efficacia nell'utilizzo delle risorse umane assegnate
- Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali

Misure di formazione:

→ Iniziative previste nella sezione 3.4. Formazione e riqualificazione del personale

Misure di sensibilizzazione e partecipazione:

→ Iniziative previste nella sezione 3.4. Formazione e riqualificazione del personale

Misure di rotazione:

→ Adozione di misure di rotazione dei RUP per i lavori e forniture

Nel 2025 proseguirà inoltre il processo di digitalizzazione e dematerializzazione delle procedure interne all'Ateneo come strumento attivo per la prevenzione della corruzione.

Nel complesso, gli obiettivi organizzativi e individuali relativi alla digitalizzazione e semplificazione dei processi interni all'Ateneo sono descritti al precedente punto 2.3. *Performance*, di questa stessa sezione.

Con riferimento all'aggiornamento della valutazione dei rischi, nel 2025 proseguirà l'attività di audit secondo le priorità di intervento individuate dal Consiglio di Amministrazione, in funzione dei potenziali rischi a cui l'attività amministrativa o il patrimonio dell'Ateneo possono essere esposti.

All'organo di governo verranno poi sottoposti gli esiti delle azioni di audit effettuate, per le valutazioni di competenza. Si tratta di un'attività che il Consiglio di Amministrazione attiva, con cadenza annuale, su proposta del Direttore Generale e che si traduce in un piano di audit interno procedimentale allo scopo di rispondere alla richiesta degli organi di governo dell'Ateneo di adeguata sorveglianza in merito all'accuratezza e la correttezza nello svolgimento delle procedure/attività ordinarie dell'organizzazione che abbiano impatto diretto sull'assetto economico-patrimoniale.

Saranno inoltre svolte attività di audit interno con riferimento alle procedure operative mappate e si procederà con l'aggiornamento tempestivo del Registro degli eventi rischiosi.

Il monitoraggio sarà demandato ai Responsabili delle singole misure secondo un modello descritto nel successivo punto denominato Monitoraggio complessivo e integrato.

2.4.5. Trasparenza. Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio degli obblighi di pubblicazione ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato.

La trasparenza è una delle misure strategiche nella prevenzione della corruzione. L'Università di Udine ha assunto il principio di trasparenza come uno dei propri valori fondanti ed è consapevole che, a seguito dell'entrata in vigore del d.lgs. 97/2016, la trasparenza va intesa in senso molto più ampio rispetto al passato in quanto il legislatore ha riformulato l'istituto, ora inteso come accessibilità totale dei dati, documenti e informazioni detenute dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Presso l'Ufficio protocollo è istituito il Registro degli accessi online che contiene nel dettaglio i settori di tutte le richieste (accesso civico, generalizzato, documentale). Viene aggiornato a luglio di ogni anno, per le istanze dal mese da gennaio a giugno, e a gennaio dell'anno successivo, per le istanze dal mese di luglio a quello di ottobre.

L'Ateneo ha inoltre tenuto conto della necessità di dare visibilità all'incidenza del Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) attivando una specifica sezione sul sito web istituzionale dove sono evidenziati i progetti che coinvolgono l'Ateneo. In tal modo si garantisce anche un controllo diffuso e trasparente sulla gestione

dei fondi PNRR rafforzando l'analisi dei rischi e le relative misure di prevenzione. Tale pagina è ripresa nella *Sezione Amministrazione Trasparente, Altri contenuti*.

2.4.7. Monitoraggio complessivo e integrato

Il monitoraggio dei risultati attesi dalle attività previste dal presente Piano si svolgerà anche nel 2025 in 2 fasi:

- una fase Monitoraggio "interno" demandato per ciascuno degli obiettivi e delle attività previste ai responsabili delle strutture di Ateneo competenti;
- una fase di Monitoraggio "esterno" ad opera della RPCT con sedute di confronto con i responsabili delle strutture.

Nel marzo 2023, con provvedimento de Direttore Generale, per supportare l'attività del RPCT, è stato nominato il **"Gruppo di lavoro a supporto del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza"**, costituito da diverse figure professionali con il compito di collaborare con l'RPCT a svolgere il suo ruolo di impulso e di coordinamento delle attività assegnate. Tale gruppo di lavoro, in primo luogo, si è occupato di perfezionare il sito web, ai fini della corretta pubblicazione dei dati sulla trasparenza, successivamente ha operato per l'individuazione, elaborazione ed attivazione di una procedura che consenta di effettuare un monitoraggio costante sulla pubblicazione dei dati. Si è ritenuto efficace utilizzare lo strumento di Microsoft office - PLANNER, che consente di inviare un *alert* ai singoli pubblicatori con l'indicazione dei dati da pubblicare e le scadenze da rispettare. Il Gruppo di lavoro ha operato per implementarne la configurazione e per aggiornare la base dati di riferimento.

Tale gruppo sarà il punto di riferimento dei referenti per anticorruzione e trasparenza che dovranno essere individuati da tutte le strutture organizzative dell'Ateneo, in tal modo si darà concretezza alla volontà di garantire un monitoraggio non solo complessivo ma costante e integrato.

Ulteriori informazioni sono reperibili alla pagina web di Ateneo: <https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud/amministrazione-trasparente>

PIAO 2025-2027 sottosezione Anticorruzione e Trasparenza

Elenco MISURE SPECIFICHE

Misure di controllo	Processi coinvolti/destinatari	Responsabile attuazione
Audit	Individuati dal CdA	RPCT e Responsabile ufficio Procedure di qualità, audit e progetti direzionali
Avvio controllo a campione dell'attribuzione degli incarichi esterni	A campione	RPCT
Aggiornamento della valutazione del rischio	Tutti	RPCT
Misure di trasparenza	Processi coinvolti	Responsabile attuazione
Pubblicazione sul sito istituzionale degli interventi che coinvolgono l'Ateneo nell'ambito del PNRR		Responsabili DIRB e ASTU/ADID
Pubblicazione dei compensi per le cariche di Ateneo		Responsabile ABIL
Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	Processi coinvolti	Responsabile attuazione
Aggiornamento registro eventi rischiosi	tutti	RPCT
Revisione del Codice etico e di comportamento secondo lo schema adottato dal Consiglio dei Ministri a dicembre 2022	tutti	Responsabile DARU
Misure di regolamentazione	Processi coinvolti	Responsabile attuazione
Revisione Regolamento Didattico di Ateneo		Responsabile ADID, Responsabile DARU
Misure di semplificazione		
Digitalizzazione della procedura relativa al conferimento degli incarichi didattici per Master, corsi di perfezionamento e aggiornamento		Responsabile DARU, Responsabile DISO
Aggiornamento delle procedure di inventario di Ateneo		Responsabili DAGS/ABIL
Obiettivi di digitalizzazione e semplificazione definiti nella sottosezione del PIAO denominata <i>Le azioni, indicatori, valori iniziali, target e risorse economiche</i>		Responsabili individuati nella specifica sezione
Misure di formazione		
Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione, PIAO	Nuovi assunti	Responsabile DARU
Il Piano Nazionale Anticorruzione e il valore della semplificazione delle procedure e della trasformazione digitale dei processi come strumenti di lotta alla corruzione		RPCT
Iniziative previste nella sottosezione <i>Formazione e riqualificazione del personale</i>		Responsabile DARU
Misure di sensibilizzazione e partecipazione		
Riferimento alla sottosezione <i>Formazione e riqualificazione del personale</i>		Responsabile DARU
Misure di rotazione		

Adozione di misure di rotazione dei RUP per i lavori e forniture		Responsabili DAGS/ARED/ABIL
Misure di gestione del pantouflage		
Predisposizione lettera d'impegno da far sottoscrivere alle figure apicali al momento della cessazione		Responsabile DARU

SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Il personale dell'Università di Udine è costituito dal personale docente, formato dai professori ordinari, dai professori associati, dai ricercatori a tempo indeterminato e a tempo determinato, e dal personale a tecnico amministrativo, sia a tempo indeterminato che a termine.

Il personale docente è disciplinato, sia per gli aspetti di carriera che per quelli stipendiali, da disposizioni di carattere pubblicistico. I docenti, infatti, costituiscono una delle categorie di dipendenti pubblici che non sono state oggetto della privatizzazione operata dalla normativa avviata all'inizio degli anni '90.

Lo stato giuridico dei professori e dei ricercatori di ruolo è disciplinato, a livello di normativa primaria, dalla Legge 30 dicembre 2010 n. 240, art. 6. Il Regolamento di Ateneo, emanato con D.R. n. 734 del 20.12.2016, ha introdotto disposizioni applicative per quanto concerne gli impegni didattici.

La revisione del trattamento economico dei professori e dei ricercatori a tempo indeterminato è stata operata dalla citata Legge 240/2010, art. 8, e dai successivi numerosi decreti attuativi. In particolare, per quanto riguarda gli scatti stipendiali va ricordato che questi, bloccati per alcuni anni a livello nazionale, sono nuovamente attivati a decorrere dal 1° gennaio 2016. L'Ateneo ha disciplinato la loro corresponsione mediante un apposito Regolamento, emanato con D.R. 733 del 20.12.2016. La Legge 205/2017, all'art. 1 comma 629, ha introdotto la progressione biennale degli scatti, che andrà a sostituire quella triennale originariamente prevista.

La Legge 240/2010, riformata nel giugno 2022, istituisce con la nuova disciplina dell'art. 24 un'unica figura di Ricercatore a tempo determinato «intense track» (RTT); le precedenti figure sono ancora attivabili per un periodo limitato: il ricercatore lett. a) (RTDA) fino al giugno 2025 e in attuazione delle misure del PNR 2021-2027, il ricercatore lett. b) (RTDB) sulla base delle risorse e nei limiti temporali dei Piani straordinari ministeriali. Le procedure selettive della nuova posizione di ricercatore a tempo determinato, così come le attività, gli obblighi didattici e il trattamento economico restano i medesimi previsti per il ricercatore lett. b). Il personale tecnico amministrativo vede disciplinato il proprio rapporto, oltre che dalla normativa generale legata alla privatizzazione del rapporto di lavoro, dal CCNL del Comparto "Istruzione e ricerca", stipulato in data 19.4.2018. Il precedente CCNL era stato stipulato in data 16.10.2008.

Per i Collaboratori ed esperti linguistici (C.E.L.), il rapporto di lavoro è disciplinato giuridicamente dal Contratto collettivo nazionale del Comparto del restante personale tecnico amministrativo e il cui trattamento stipendiale, a seguito di un lungo contenzioso promosso dai CEL che figuravano alle dipendenze dell'Università, in qualità di lettori di madrelingua, prima del 1996, è stato definito mediante un Contratto integrativo di Ateneo, stipulato in data 15.7.2010 in modo peraltro analogo a quanto fatto dalla quasi totalità degli Atenei ove tale figura sia presente.

Al fine di accompagnare e contestualizzare gli argomenti contenuti nel presente Piano, si ritiene opportuno fornire i dati relativi alla consistenza numerica dell'organico del personale docente e ricercatore, tecnico amministrativo e dei collaboratori ed esperti linguistici al 01.12.2024 (Punti 3.2 e 3.3).

3.1. Il Direttore Generale

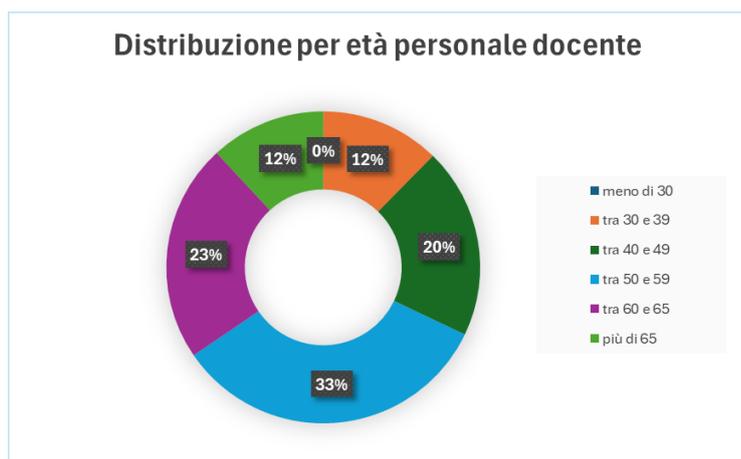
Il Direttore Generale, nominato dal Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo, su proposta del Rettore, secondo quanto disposto dalla regolamentazione interna, svolge le funzioni attribuitegli dallo Statuto dell'Ateneo, in osservanza di quanto disposto dalla L 240/2010 e dall'art.16 del D. Lgs. 165/2001, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione.

3.2. Personale Docente

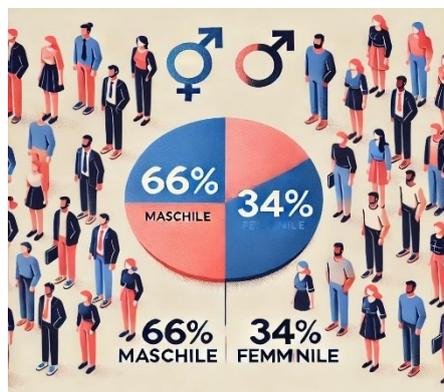
3.1 Personale docente e ricercatore di ruolo e a tempo determinato

Nelle tabelle seguenti sono presentati i dati relativi alla composizione dell'organico del personale docente e ricercatore, sia a tempo indeterminato che determinato. In particolare, vengono analizzati non solo il numero complessivo, ma anche la distribuzione per fasce di età e genere.

Distribuzione per fascia di età del personale docente e ricercatore di ruolo e a tempo determinato							
Ruolo	meno di 30	tra 30 e 39	tra 40 e 49	tra 50 e 59	tra 60 e 65	più di 65	TOTALE
Professori I fascia	0	0	7	67	69	41	184
Professori II fascia	0	18	81	114	57	36	306
Ricercatori a tempo indeterminato	0	0	12	42	32	6	92
Ricercatori a tempo determinato - RTT	0	2	1	0	0	0	3
Ricercatori a tempo determinato – RTD B)	0	35	23	5	0	0	63
Ricercatori a tempo determinato – RTD A)	0	31	14	5	0	0	50
TOTALE	0	86	138	233	158	83	698
%	0,00%	12,32%	19,77%	33,38%	22,64%	11,89%	



La rilevazione evidenzia che oltre il 33% del personale si colloca nella fascia tra i 50 e i 59 anni e che il 23% ha oltre 60 anni.

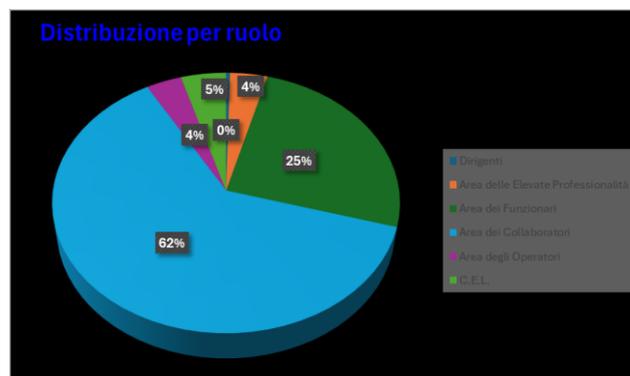


Dall'analisi si può notare che il genere meno rappresentato è quello femminile, pari al 34%, mentre il genere maschile si attesta al 66%.

3.2 Personale dirigente e tecnico amministrativo

Nelle tabelle successive sono riportati i dati relativi all'organico del personale tecnico amministrativo e dirigente a tempo indeterminato.

Distribuzione per ruolo		
Ruolo	Numero	%
Dirigenti	2	0,40%
Area delle Elevate Professionalità	16	3,81%
Area dei Funzionari	126	25,25%
Area dei Collaboratori	311	62,32%
Area degli Operatori	18	3,61%
C.E.L.	23	4,61%
TOTALE	496	



*comprensivo del personale in aspettativa presso un altro ente

Distribuzione per fascia di età							
Ruolo	meno di 30	tra 30 e 39	tra 40 e 49	tra 50 e 59	tra 60 e 65	più di 65	TOTALE
Dirigenti	0	0	0	1	1	0	2
Area delle Elevate Professionalità	0	0	2	7	7	0	19
Area dei Funzionari	1	10	13	63	38	1	126
Area dei Collaboratori	9	55	50	145	51	1	311
Area degli Operatori	0	1	4	9	3	1	18
C.E.L.	0	2	1	6	10	4	23
TOTALE	10	68	70	231	110	7	496
%	2,02%	13,71%	14,11%	46,57%	22,18%	1,41%	

La rilevazione evidenzia che circa il 70% del personale tecnico amministrativo ha più 50 anni.

Distribuzione per fascia di età e genere													
Ruolo	meno di 30		tra 30 e 39		tra 40 e 49		tra 50 e 59		tra 60 e 65		più di 65		TOTAL E
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	
Dirigenti	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	2
Area delle Elevate Professionalità	0	0	0	0	0	2	1	6	2	5	0	0	19
Area dei Funzionari	1	0	1	9	3	10	20	43	19	19	1	0	126
Area dei Collaboratori	1	8	9	46	12	38	49	96	21	30	1	0	311
Area degli Operatori	0	0	1	0	3	1	5	4	3	0	1	0	18
C.E.L.	0	0	0	2	0	1	1	5	1	9	0	4	23
TOTALE	2	8	11	57	18	52	77	154	47	63	3	4	496
%	0,40%	1,61%	2,22%	11,49%	3,63%	10,48%	15,52%	31,05%	9,48%	12,70%	0,60%	0,81%	



Dall'analisi si può notare che il genere meno rappresentato è quello maschile, pari al 32%, mentre il genere femminile si attesta al 68%.

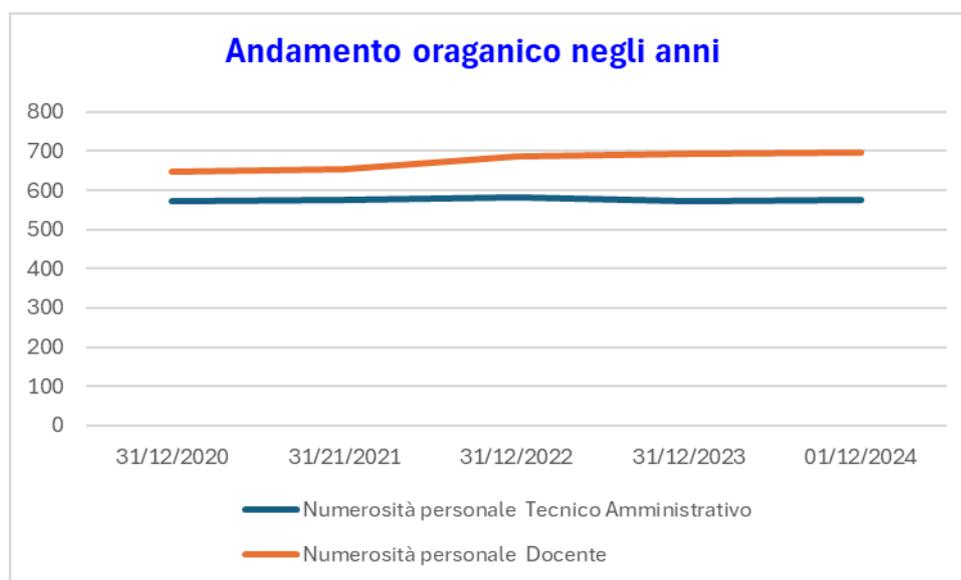
Al personale di ruolo si aggiunge il personale tecnico amministrativo a tempo determinato, così suddiviso per qualifica:

Personale a tempo determinato distribuzione per qualifica		
RUOLO	NUMEROSITÀ	%
Dirigenti	4	4,94%
Area delle Elevate Professionalità	0	0,00%
Area dei Funzionari	14	17,28%
Area dei Collaboratori	55	67,90%
Area degli Operatori	1	1,23%
C.E.L.	7	8,64%
Totale	81	

L'area con maggiore numerosità risulta quella dei collaboratori.

Analizzando poi l'evoluzione storica della consistenza organica per personale tecnico amministrativo in rapporto al personale docente, si osserva una progressiva lenta riduzione di tale rapporto, dovuto all'incremento di personale docente soprattutto nell'ultimo triennio. Ciò si evince in modo evidente dall'indicatore di seguito riportato:

Raffronto tra organici del personale dell'Ateneo			
	Numerosità personale Tecnico Amministrativo	Numerosità personale Docente	Rapporto tra TA/DOC
31/12/2020	574	647	0,88
31/12/2021	576	653	0,88
31/12/2022	581	688	0,84
31/12/2023	573	692	0,83
01/12/2024	577	698	0,83



Analizzando il grafico a linee, si osserva il medesimo fenomeno.

3.4. Organizzazione del lavoro agile

3.4.1. Riferimenti normativi

Il vigente articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015 n. 124, come modificato dal citato Decreto Rilancio, richiede alle amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, di adottare misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e del lavoro agile.

La Legge 22 maggio 2017 n. 81 disciplina, nel settore privato, il lavoro agile, inserendolo in una cornice normativa e fornendo le basi per la sua futura applicazione anche nel settore pubblico. La legge all'articolo 18 definisce il lavoro agile come

“modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.” Obiettivo dichiarato è promuovere il lavoro agile per “incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro”.

Dal 15 ottobre 2021, cessata la possibilità di ricorrere alle modalità emergenziali di attivazione del lavoro agile, l'ordinaria modalità di svolgimento della prestazione lavorativa è quella resa in presenza e, a decorrere dalla medesima data, il lavoro agile è disciplinato dal Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione dell'8 ottobre 2021.

Nell'ambito delle condizioni per l'accesso al lavoro agile si evidenziano in particolare:

- l'invarianza dei servizi resi all'utenza;
- la prevalenza del lavoro in presenza rispetto al lavoro da remoto;
- l'adozione di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile;
- la fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore;
- la stipula dell'accordo individuale di cui all'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, che definisca, tra l'altro:
 - ✓ gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
 - ✓ le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione;
 - ✓ le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in lavoro agile.

I principi a cui si ispira l'implementazione del lavoro agile in Ateneo sono:

- la flessibilità dei modelli organizzativi
- l'autonomia nell'organizzazione del lavoro
- la responsabilizzazione verso i risultati
- il benessere del lavoratore
- l'utilità per l'amministrazione

- tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile
- una cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti
- l'organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive
- l'equilibrio in una logica *win-win*: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "Work-life balance".

Tra questi fattori un ruolo strategico è rivestito dalla cultura organizzativa e dalle tecnologie digitali, in una logica di "change management", ovvero di gestione del cambiamento organizzativo per valorizzare al meglio le opportunità rese disponibili dalle nuove tecnologie, concorrendo quindi alla [realizzazione dell'obiettivo strategico OS8 - Consolidamento dell'azione di sostegno del personale tecnico e amministrativo alle attività di didattica e di ricerca.](#)

Per quanto concerne gli aspetti organizzativi, nel corso del 2022 è stato reso strutturale l'utilizzo del lavoro agile per lo svolgimento dell'attività lavorativa ordinaria completando quanto avviato alla fine del 2021. Con l'entrata in vigore del CCNL del comparto Istruzione e Ricerca per il triennio 2019-2021, il 18 gennaio 2024, il "lavoro a distanza" è stato ulteriormente definito tra le possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa, come lavoro agile o come lavoro da remoto con vincolo di orario. In tale ambito sono dettagliate le modalità e i vincoli per la definizione dei relativi accordi individuali. L'Ateneo ha provveduto alla stipula degli accordi nelle forme previste dal CCNL nel corso dei primi mesi del 2024.

Nell'ambito del lavoro agile, il programma relativo alle azioni che verranno implementate nel triennio 2025-2027 è il seguente:

Dimensioni	Indicatori	Stato 2021	Stato 2023	Stato 2024	Fase di consolidamento Anno 2025 target	Modalità organizzativa consolidata Anno 2026 target	Modalità organizzativa consolidata Anno 2027 target
		CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA 1) Presenza di un Coordinamento organizzativo del lavoro agile	presente	presente	presente	Mantenimento del gruppo designato
2) Presenza di un Monitoraggio del lavoro agile	presente		presente	presente	Mantenimento o monitoraggio su dimensione quantitativa e di clima organizzativo	Mantenimento o monitoraggio su dimensione quantitativa e di clima organizzativo	Mantenimento o monitoraggio su dimensione quantitativa e di clima organizzativo
SALUTE PROFESSIONALE Competenze organizzative:							

3) % lavoratori che sono stati coinvolti in corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile	12,27%	55,05%	40,00%	Attuazione secondo quanto previsto dal Piano della formazione	Attuazione secondo quanto previsto dal Piano della formazione	Attuazione secondo quanto previsto dal Piano della formazione
Competenze digitali: 5) % lavoratori che sono stati coinvolti in corsi di formazione sulle competenze digitali	65,43%	69,16%	57,22%	Attuazione secondo quanto previsto dal Piano della formazione	Attuazione secondo quanto previsto dal Piano della formazione	Attuazione secondo quanto previsto dal Piano della formazione
SALUTE DIGITALE 8) % personale in lavoro agile dotato di PC portatile	54,50%	90,00%	100%	Mantenimento del dato	Mantenimento del dato	Mantenimento del dato
9) % lavoratori agili dotati di dispositivi telefonici mobili e traffico dati da censire	49%	80%	100%	Mantenimento del dato	Mantenimento del dato	Mantenimento del dato
10) % personale con accesso da remoto alla rete di Ateneo tramite sistema VPN	39%	48,61%	100%	Mantenimento del dato	Mantenimento del dato	Mantenimento del dato

	11) Processi digitalizzati:	Nel corso del 2021 è stata consolidata la totale digitalizzazione dei processi relativi alle procedure concorsuali, all'immatricolazione degli studenti, alla gestione dei piani di studio e alla presentazione della tesi di laurea, approvvigionamento di beni e servizi, gestione dei contratti a personale non strutturato, gestione dei corsi di dottorato di ricerca, flussi documentali per firma digitale sugli atti dipartimentali e dell'amministrazione centrale. Il riferimento è riscontrabile negli obiettivi individuali assegnati.	Consolidamento della digitalizzazione e dei processi avviata nel 2021	Consolidamento e ottimizzazione della digitalizzazione e dei processi digitalizzati	Consolidamento dei processi digitalizzati e analisi possibilità di ulteriori interventi	Consolidamento dei processi digitalizzati e analisi possibilità di ulteriori interventi	Consolidamento dei processi digitalizzati e analisi possibilità di ulteriori interventi
ATTUAZIONE DEL LAVORO AGILE	INDICATORI QUANTITATIVI 12) % lavoratori agili effettivi sul totale dei dipendenti	39%	60,45%	47%	Consolidamento modalità organizzativa	Consolidamento modalità organizzativa	Consolidamento modalità organizzativa
	13) % Giornate agile sul totale delle giornate dovute	28%	11,86%	14%	Consolidamento modalità organizzativa	Consolidamento modalità organizzativa	Consolidamento modalità organizzativa
	INDICATORI QUALITATIVI 18) Livello di soddisfazione sul lavoro agile rilevato tramite il questionario sul benessere organizzativo somministrato annualmente a tutto il Personale	4,9 su un massimo di 6	5,5 su un massimo di 6	*il dato è in elaborazione nel corso del 2025	Mantenimento del livello di soddisfazione	Mantenimento del livello di soddisfazione	Mantenimento del livello di soddisfazione

	Tecnico Amministrativo e Dirigente.						
--	---	--	--	--	--	--	--

3.5. Piano triennale dei fabbisogni di personale

3.5.1. Premessa

Il presente Piano aggiorna ed integra il “Piano triennale del fabbisogno di personale 2024-2026” approvato dal Consiglio di Amministrazione il 15 dicembre 2023 ed aggiornato con delibera del Consiglio di Amministrazione di data 29 marzo 2024.

Il Piano triennale ha come orizzonte temporale il periodo 2025-2027 ed è stato predisposto, in coerenza con la normativa e le indicazioni ministeriali ad oggi pervenute, allo scopo di definire il fabbisogno di capitale umano da impiegare nelle attività dell’Ateneo, tenuto conto delle risorse assunzionali e finanziarie disponibili nel triennio, con la doverosa precisazione che, al momento della stesura del presente documento, mancano tutte le principali indicazioni ministeriali. Le priorità assunzionali, come si vedrà meglio, sono legate alla sostenibilità dell’offerta formativa, delle attività di ricerca e di trasferimento tecnologico e all’incremento della qualità dei servizi a supporto delle stesse, anche in relazione alle nuove esigenze richieste dalla attuazione del Piano strategico di Ateneo.

A differenza di quanto fatto con il Piano precedente (approvato lo scorso mese di dicembre 2023), il presente documento non potrà contenere alcun elemento programmatico concernente l’utilizzo di risorse finanziarie derivanti dai Piani straordinari di reclutamento, attivato di cui ai Decreti Ministeriali n. 445/2022 e 795/20223. Come meglio si vedrà più avanti, infatti, tutte le risorse assegnate all’Ateneo dai primi due Piani (c.d. “A” e “B”) sono state in grand parte già utilizzate e comunque tutte già assegnate alle strutture, secondo quanto programmato. Le risorse degli originari preannunciati Piani “C” e “D”, secondo quanto attualmente disposto dal D.L. 31 maggio 2024 n. 71, art. 15, comma 1-quinquies, che sarebbero state da ripartire negli anni 2025 e 2026, verranno incorporate nel fondo per il finanziamento ordinario del sistema universitario e, quindi, non ci saranno assegnazioni specifiche dedicate a nuove assunzioni.

L’Ateneo adotta una programmazione triennale scorrevole, che consente di rivalutare annualmente le previsioni alla luce dell’assegnazione delle risorse assunzionali da parte del MUR, delle risorse finanziarie disponibili, dell’evoluzione non prevista delle future cessazioni, del mutamento del contesto normativo e organizzativo.

3.5.2. Il contesto normativo di riferimento

Il quadro normativo di riferimento per l’attuazione della programmazione resta costituito innanzitutto dalla L. 240/2010 in base alla quale è necessario:

- destinare risorse corrispondenti ad almeno un quinto dei posti disponibili di professore di ruolo alla chiamata di coloro che *“nell’ultimo triennio non hanno prestato servizio quale professore ordinario di ruolo, professore associato di ruolo, ricercatore a tempo indeterminato, ricercatore a tempo determinato di cui all’articolo 24, comma 3, lettere a) e b), o non sono stati titolari di assegni di ricerca ovvero iscritti a corsi universitari nell’università stessa ovvero alla chiamata di cui all’articolo 7, comma 5-bis.”*;

- vincolare le risorse necessarie all'inquadramento nel ruolo dei professori associati dei ricercatori titolari dei contratti previsti all'art. 24 comma 3 lettera b) della legge in caso di esito positivo della procedura di valutazione (cd. *tenure track*);
- non utilizzare più di metà delle risorse disponibili per coprire i posti di professore di ruolo per chiamate di professori associati derivanti dall'inquadramento dei ricercatori lett. b) (o della nuova figura).

A tali disposizioni si è aggiunto, nel corso del 2023, il disposto del comma 4-ter dell'art. 18 della L. 240/2010 (come modificato dalla L. 41/2023), che introduce l'obbligo, quando diventeranno pienamente operativi i "gruppi scientifico-disciplinari", di vincolare un quinto delle risorse corrispondenti ad almeno un quinto dei posti disponibili di professore di prima fascia alla chiamata di studiosi in possesso dell'abilitazione per il gruppo scientifico disciplinare, con esclusione dei professori di prima fascia già in servizio. Nel corso del 2024, precisamente con il D.M. 2 maggio 2024 n. 639, i gruppi scientifico-disciplinari sono stati introdotti in tutti i loro aspetti, con conseguenze automatiche in tutte le finalità ad esse legate, fra cui "*ai fini delle procedure per il conseguimento dell'abilitazione di cui all'articolo 16 e delle procedure di cui agli articoli 18 e 24*". Nella programmazione futura dovrà pertanto considerarsi anche tale vincolo assunzionale.

Ulteriori vincoli concernenti le assunzioni di personale sono stabiliti dal D.Lgs. 49/2012 che definisce:

- il limite massimo della spesa per personale delle università (80%) e l'indicatore per l'applicazione del limite massimo (calcolato rapportando le spese complessive di personale di competenza dell'anno di riferimento alla somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento assegnati nello stesso anno e delle tasse, soprattasse e contributi universitari);
- il modello di calcolo del limite assunzionale, collegato all'indicatore di spese di personale e alle cessazioni del personale;
- i meccanismi *ex post* di valutazione delle politiche del personale, i cui risultati impattano sui finanziamenti:
 - a) produzione scientifica dei professori e dei ricercatori elaborata in data successiva alla presa di servizio presso l'ateneo ovvero al passaggio a diverso ruolo o fascia nell'ateneo;
 - b) percentuale di ricercatori a tempo determinato in servizio che non hanno trascorso l'intero percorso di dottorato e di post-dottorato, o, nel caso delle discipline di area medica, di scuola di specializzazione, nella università in cui sono stati reclutati come ricercatori;
 - c) percentuale dei professori reclutati da altri atenei;
 - d) percentuale dei professori e ricercatori in servizio presso l'ateneo, responsabili scientifici di progetti di ricerca, comunitari e internazionali;
 - e) grado di internazionalizzazione del corpo docente, valutato in termini di numerosità di docenti provenienti dall'estero o chiamati dall'ateneo in qualità di vincitori di progetti di ricerca finanziati dall'Unione Europea;
 - f) struttura e i rapporti dell'organico del personale docente e ricercatore, dirigente e tecnico amministrativo.

Le modalità di calcolo del limite assunzionale erano definite, per il triennio 2021-2023, dal DPCM 24.06.2021 come segue:

INDICATORI	TURNOVER
Spese di personale ≥ 80	turnover massimo: 50% delle cessazioni anno precedente
Spese di personale e oneri di ammortamento $> 82\%$ delle entrate di cui all'art. 5, comma 1, del d.lgs 49/2012 al netto delle spese per fitti passivi di cui all'articolo 6, comma 4, lettera c),	
Spese di personale $< 80\%$	turnover massimo: 50% delle cessazioni anno precedente + 20% del margine tra

Spese di personale e oneri di ammortamento < 82% delle entrate di cui all'art. 5, comma 1, del d.lgs 49/2012 al netto delle spese per fitti passivi di cui all'articolo 6, comma 4, lettera c),	l'82% delle entrate di cui all'art. 5, comma 1, del D.Lgs. 49/2012, al netto dei fitti passivi, e la somma delle spese del personale e degli oneri di ammortamento mutui
---	--

Il medesimo DPCM 24 giugno 2021 disponeva anche ulteriori limiti concernenti la programmazione del personale docente, che si deve conformare ai seguenti indirizzi:

- realizzare una composizione dell'organico dei professori in modo che la percentuale dei professori di prima fascia sia contenuta entro il 50 per cento dei professori di prima e seconda fascia, con verifica annuale e obbligo di rientrare nella predetta composizione nell'annualità successiva vincolando le risorse necessarie;
- provvedere al reclutamento di un numero di ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lettera b), della legge n. 240 del 2010, non inferiore a quello dei professori di prima fascia reclutati nel medesimo periodo, nei limiti delle risorse disponibili, per le istituzioni con una percentuale di professori di prima fascia superiore al 30 per cento del totale dei professori con l'obbligo di rientrare nel predetto parametro dalla prima annualità successiva al suddetto triennio vincolando le risorse necessarie;
- realizzare una composizione dell'organico di ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lettera a), della legge n. 240 del 2010, non inferiore al 10 per cento dei professori di prima e seconda fascia, con l'obbligo di adeguarsi al predetto parametro entro il triennio. In caso di mancato rispetto nel triennio 2021-2023 è prevista una penalizzazione, pari al 10 per cento, a valere sulle assegnazioni annue delle facoltà assunzionali dell'Ateneo relative al triennio 2024-2026;
- in caso di mancato rispetto nel triennio 2021-2023 del parametro di cui all'art. 18, comma 4, della legge n. 240 del 2010 (riserva di almeno un quinto dei posti di professore a soggetti esterni all'Ateneo) è prevista una penalizzazione, pari al 10 per cento, a valere sulle assegnazioni annue delle facoltà assunzionali dell'Ateneo relative al triennio 2024-2026.

Il citato DPCM 24 giugno 2021 valeva per il triennio 2021-2023 e, pertanto, in assenza quantomeno di una proroga ministeriale, non può più essere posto a fondamento di decisioni programmatiche.

Ulteriori disposizioni rilevanti in materia di programmazione di risorse umane sono contenute nell'art. 66 del D.L. 112/2008 che, come noto, nella sua ultima versione, consentiva dal 2018 in poi, a livello di sistema, il 100% del turnover, affidando comunque al Ministero il compito di attribuire, sulla base della disponibilità globale, il contingente assunzionale annuo di ciascun Ateneo in relazione ai punti organico dei cessati dell'anno precedente.

Stando al Disegno di Legge di Bilancio 2025, art. 110 "Misure in materia di personale pubblico", attualmente all'esame del Parlamento, è prevista per la gran parte delle Pubbliche Amministrazioni una forte contrazione del turnover, pari al 25%. Per il sistema universitario tale riduzione è disposta attualmente dal seguente comma 4:

"All'articolo 66 del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n.133, sono apportate le seguenti modificazioni:

a) omissis

b) al comma 13-bis, secondo periodo, le parole «del 100 per cento a decorrere dall'anno 2018» sono sostituite dalle seguenti: «del 100 per cento per gli anni dal 2018 al 2024, del 75 per cento per l'anno 2025, e del 100 per cento a decorrere dall'anno 2026».

Pertanto, al momento per il solo anno solare 2025, a livello di sistema pubblico, la possibilità di assumere personale in sostituzione di quello cessato nel corso dell'anno precedente sarà comunque fortemente ridotta, fermo restando il potere del Ministero di ulteriormente graduare (verso il basso) il contingente assunzionale in termini di punti organico da assegnare a ciascun Ateneo, in relazione alla collocazione di quest'ultimo all'interno del sistema.

&&&

Fra gli interventi normativi messi in atto nel 2024 per rafforzare le capacità di ricerca delle Università, va certamente ricordato anche per un altro aspetto il già citato D.L. 31 maggio 2024 n. 71 (conv. nella L. 106 del 29 luglio 2024) che, all'art. 15, in deroga alle ordinarie facoltà assunzionali, autorizza le Università a bandire entro il 31 dicembre 2025, con assunzioni entro il 31 dicembre 2026, procedure per la chiamata nel ruolo di professore di seconda fascia riservate ai ricercatori universitari a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale.

Con D.M. 29 ottobre 2024 n. 1673 è stato quindi emanato il "*Piano straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale*", con il quale sono stati esplicitati i criteri per l'utilizzo delle risorse assegnate, risorse che, per il nostro Ateneo, ammontano ad Euro 213.995, pari a 1,84 punti organico.

Come già riferito nel documento dello scorso anno, in attuazione della Legge di Bilancio 2022 (legge 30 dicembre 2021 n. 234) e in particolare dell'art. 1, comma 297, sono stati avviati rispettivamente nel corso del 2022 e del 2023 i Piani straordinari per l'assunzione del personale delle università, con risorse aggiuntive rispetto alle ordinarie facoltà assunzionali, da destinare all'assunzione di professori universitari, di ricercatori lett. b) (o RTT) e di personale tecnico amministrativo, al fine di favorire il graduale raggiungimento degli standard europei in ordine al rapporto tra il numero dei docenti e del personale tecnico-amministrativo delle università e quello degli studenti.

In particolare: il Piano "A" (D.M 6 maggio 2022 n. 445) aveva assegnato all'Ateneo di Udine risorse corrispondenti a 31 Punti Organico; il Piano "B" (D.M. 26 giugno 2023 n. 795), aveva assegnato all'Ateneo risorse corrispondenti a 31,5 punti organico, da attuarsi con assunzioni entro il 31/10/2025.

Come da programmazione assunta lo scorso mese di dicembre 2023, le risorse di entrambi i Piani sono state quasi integralmente utilizzate o quantomeno già assegnate alle strutture dipartimentali. Nel corso del 2025 verranno emanati gli ultimi bandi relativi al personale docente, con prese di servizio programmate tra la fine del 2025 ed il 2026.

Come accennato in premessa, gli ulteriori due Piani straordinari che facevano parte dell'intervento originario complessivo e che, in linea teorica avrebbero attribuito all'Università di Udine ancora una decina di Punti Organico, pari a circa 1,1 milioni di Euro, non verranno più alla luce, se rimarrà vigente la citata disposizione di cui al D.L. 31 maggio 2024 n. 71, art. 15, comma 1-*quinquies*.

Peraltro, alla data di stesura del presente Piano triennale del personale, non sono stati ancora assegnati alle Università italiane le risorse assunzionali ordinarie relative all'anno in corso. In concomitante assenza del citato DPCM che conteneva, per la parte docente, le regole per la composizione degli organici, sarà possibile effettuare solo in minima parte la programmazione, tenendo conto che i punti organico dovuti alle cessazioni del 2023 consentirebbero (teoricamente) nel 2024 l'utilizzo di risorse assunzionali pari a 29.95 punti organico.

A tale proposito va tuttavia rammentato che con delibera del 28 luglio 2023 il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo ha deliberato la temporanea sospensione dell'utilizzo dei punti organico ordinari dell'anno 2022, pari a complessivi p.o. 18,63 (dei quali 5,63 da destinare al personale tecnico amministrativo). Una parte di tali risorse assunzionali potrebbero essere utilizzate per anticipare la dotazione del corrente anno, quantomeno per la programmazione delle assunzioni del personale tecnico amministrativo, che non ha vincoli di composizione del proprio organico.

Il nuovo Contratto Collettivo Nazionale del personale tecnico amministrativo dell'Università per il triennio 2019-2021 è entrato in vigore il 1° maggio 2024. Come già accennato nel precedente documento di programmazione, oltre alle disposizioni sul nuovo inquadramento professionale dei lavoratori, suddivisi in quattro aree professionali, fra le disposizioni che concernono le assunzioni vanno sicuramente menzionate quelle concernenti i concorsi riservati (o "progressioni fra le aree"), che danno così concreta attuazione all'art. 52, comma 1-bis del D.Lgs. 165/2001, che prevede testualmente:

"Fatta salva una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno, le progressioni fra le aree (...) avvengono tramite procedura comparativa basata sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni in servizio, sull'assenza di provvedimenti disciplinari, sul possesso di titoli o competenze professionali ovvero di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno, nonché sul numero e sulla tipologia degli incarichi rivestiti."

Il CCNL prevede inoltre, in via transitoria, fino al 30 giugno 2026, che si possa dare corso alle progressioni fra le aree *"sulla base di requisiti di esperienza e professionalità maturate ed effettivamente utilizzate dalle amministrazioni per almeno cinque anni, anche in deroga al possesso del titolo di studio richiesto per l'accesso all'area dall'esterno."*

Le progressioni fra le aree da ultimo menzionate sono finanziate anche mediante l'utilizzo delle risorse determinate ai sensi dell'art. 1, comma 612, della legge n. 234 del 30 dicembre 2021 (Legge di bilancio 2022) in misura non superiore allo 0,55% del monte salari dell'anno 2018. Per l'ateneo tali risorse ammontano a circa 106.700 Euro, che, pertanto, si andranno ad aggiungere alle dotazioni organiche assegnate all'Ateneo.

Come già riferito, le università, oltre che posti per la nuova figura unificata di ricercatore a tempo determinato (o RTT), introdotta nel giugno 2022, possono continuare a bandire posti di ricercatore lett. b) in esecuzione dei Piani straordinari e in attuazione delle misure previste dal PNRR nonché di quelle previste dal Programma nazionale per la ricerca (PNR) 2021-2027. Fino al 30 giugno 2025, possono ancora indire procedure per il reclutamento di ricercatore lett. a).

Fondamentale documento da tenere in considerazione per la programmazione del personale rimane comunque il Piano Strategico di Ateneo "Decidere per il futuro", adottato dal Consiglio di Amministrazione dell'università il 29/07/2022, che copre l'arco temporale 2022-2025.

L'importante documento di programmazione contiene obiettivi strategici per tutte le strutture, alcuni dei quali hanno dirette ricadute sulla programmazione e le conseguenti assunzioni del personale, sia docente che tecnico amministrativo.

Si ritiene di porre in evidenza in particolare due:

Obiettivo n. 4: Promozione di un riequilibrio generazionale del personale docente e ricercatore

Obiettivo n. 8: Consolidamento dell'azione di sostegno del personale tecnico e amministrativo alle attività di didattica e di ricerca

È evidente peraltro che l'apporto del personale accademico sarà fondamentale per il raggiungimento di tutti gli obiettivi strategici e ciò comporta la necessità di adottare decisioni organizzative ed assunzionali conseguenti, per delineare, nel periodo, un assetto delle risorse umane congruo rispetto agli obiettivi assegnati.

&&&

Prosegue nel triennio 2025-2027 il trend di crescita del costo del personale, che passa complessivamente da 86,9 milioni di euro del 2024 a 91,5 milioni di euro alla fine del 2027 (+4,6 milioni di euro), di cui 3,6 milioni di riferiti al personale docente e ricercatore e 1 milione riferiti al personale a tecnico-amministrativo.

L'incremento del personale docente e ricercatore (3,6 milioni di euro) trova copertura per 2 milioni di euro su finanziamenti dedicati, in particolare le assegnazioni FFO per i piani straordinari di cui al DM 445/2022. Sulla quota di incremento a carico Ateneo (+1,6 milioni di euro) impattano, al netto del risparmio delle cessazioni previste nel triennio, le stime per l'adeguamento ISTAT (ipotizzato all'1% per il 2025), per

l'avanzamento delle classi stipendiali biennali, per il passaggio al ruolo di associati dei ricercatori lett. b) alla scadenza del contratto e per l'utilizzo dei punti organico programmati.

Il costo del personale tecnico amministrativo incrementa nel triennio di riferimento di circa 1,1 milioni di euro (passando da 21,2 a 22,2 milioni di euro). I valori tengono conto dell'impatto del turnover, dell'utilizzo dei punti organico, dell'impatto delle assunzioni effettuate a valere sui piani straordinari A e B di cui al DM 445/2022 e dell'IVC già in vigore dal 2024 in applicazione dell'art. 1 comma 28 della L. n. 213/2023 (6,7 volte l'IVC già in fase di erogazione), in attesa della sottoscrizione del CCNL relativo al triennio 2022-2024.

3.5.3. Le variazioni stimate per cessazioni negli anni 2024-2026

Nelle tabelle a seguire è evidenziata la consistenza del personale di ruolo prevista, tenuto conto del personale in servizio al 1°dicembre 2024 e delle sole cessazioni note/programmate alla medesima data, complessivamente per ruolo fino al 2027. La proiezione non tiene conto delle potenziali assunzioni nel triennio.

Evoluzione dell'organico del personale docente e ricercatore di ruolo								
RUOLO	organico al 1.12.2024	PO/(PO+PA) %	organico al 31.12.2025	PO/(PO+PA) %	organico al 31.12.2026	PO/(PO+PA) %	organico al 31.12.2027	PO/(PO+PA) %
Professori I fascia	184	37,55%	193		186	34,68%	176	34,58%
Professori II fascia	306		333		321		307	
Ricercatori	92		79		71		66	
TOTALE	582		609		587		578	

Nella tabella viene evidenziato anche l'andamento del rapporto tra Professori ordinari e Professori associati.

Evoluzione dell'organico personale tecnico amministrativo di ruolo				
Ruolo	Organico al 01.12.2024	consistenza al 31.12.2025	consistenza al 31.12.2026	consistenza al 31.12.2027
Dirigenti	2	2	2	2
Area delle Elevate Professionalità	16	16	16	18
Area dei Funzionari	126	121	118	115
Area dei Collaboratori	311	312	308	300
Area degli Operatori	18	16	15	15
C.E.L.	23	19	17	16
TOTALE	496	486	476	466

3.5.4 La determinazione delle risorse assunzionali (da turn over e da piani straordinari)

Punti Organico da *turn-over* (Punti Organico ordinari)

Attribuzione effettiva dei Punti Organico ordinari 2024

Come già accennato in premessa, all'atto della predisposizione del presente Piano non è ancora stato adottato il Decreto Ministeriale di assegnazione delle risorse assunzionali ordinarie per l'anno 2024. Si renderà necessario, pertanto, un aggiornamento futuro, in corso d'anno, quando si conosceranno le assegnazioni definitive e la percentuale di *turn-over* riconosciuta all'Ateneo.

La contestuale assenza del DPCM che sostituirà quello scaduto il 31.12.2023 (e che si applicherà al triennio 2024-2026) non consente di poter fare affidamento sulla quota base del 50% dei punti organico da cessazioni dell'anno precedente, che era esplicitamente consentita dal citato DPCM (così come da quelli che lo hanno preceduto).

Non ci sono inoltre indicazioni sui vincoli agli organici del personale docente, che erano sempre contenuti nei Decreti di programmazione ministeriali.

Nella attuale situazione, è ragionevole poter programmare, per il solo personale Tecnico amministrativo, il 50% dei punti organico derivanti da cessazioni dell'anno 2023 (pari a complessivi 7,85 punti organico), mentre, per quelli derivanti dalle cessazioni del 2024 (che verranno assegnati nel corso del 2025) le incertezze normative legate alla Legge di Bilancio e, di conseguenza quelle sulla effettiva assegnazione agli Atenei, non consentono di ipotizzarne l'utilizzo.

Per le ragioni sopra esposte, per il personale docente si terrà invece conto della sola assegnazione, avvenuta con il D.M. 29.10.2024 n. 1673, di 1,84 punti organico, da destinare alla progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione.

Come già più volte accennato nelle premesse, al momento non ci saranno altre assegnazioni straordinarie di risorse da destinare ai Piani straordinari di assunzione del personale delle università, avviati nel 2022 con il D.M. 445/2022 e proseguiti con il D.M. 795/2023.

Si rammenta che, dalle rilevazioni ministeriali concernenti il costo del personale delle università, il costo medio di un professore di I fascia, cui corrisponde il coefficiente stipendiale di 1 Punto Organico, è pari ad Euro 116.298.

La presente programmazione dovrà essere pertanto rimodulata e aggiornata alla luce delle assegnazioni effettive del MUR e dell'evoluzione non prevista delle cessazioni sul triennio.

La sottostante Tabella evidenzia la dinamica delle cessazioni dell'anno in corso (2024) e di quelle previste fino al 2026 che determinano punti organico per il triennio 2025-2027. Si tratta delle cessazioni già avvenute e di quelle programmabili alla luce della normativa vigente, trascurando quelle che non producono il rilascio di punti organico (es. scambi contestuali, piani straordinari, ecc.). Si assume che i ricercatori lettera b) non cessino, in quanto nella programmazione sono già previste le risorse per la *tenure track*.

QUALIFICHE	Valore P.O.	USCITE 2024	PUNTI ORGANICO 2025	USCITE 2025	PUNTI ORGANICO 2026	USCITE 2026	PUNTI ORGANICO 2027
Ordinari	1	3	3	10	10	7	7
Associati	0,7	7	4,9	4	2,8	12	8,4
Ricercatori	0,5	5	2,5	9	4,5	8	4
Ricercatori t. determinato a)	0,4	15	0	22	0	19	0
Ricercatori t. determinato b)	0,5	26	0	29	0	5	0
TOT. DOCENTI		56	10,4	74	17,3	51	19,4
Dirigenti	0,65	3	1,95	0	0	0	0
Area delle Elevate Professionalità	0,4	0	0	0	0	0	0
Area dei Funzionari	0,3	11	3,3	5	1,5	3	0,9
Area dei Collaboratori	0,25	13	3,25	3	0,75	4	1
Area degli Operatori	0,2	0	0	2	0,4	1	0,2
C.E.L.	0,2	1	0,2	4	0,8	2	0,4
TOT. TA		28	8,7	14	3,45	10	2,5
TOTALE			19,1		20,75		21,9

In relazione alle cessazioni evidenziate nella tabella precedente può essere effettuata una stima dei punti disponibili, derivanti da *turn over*, per la programmazione di Ateneo del periodo 2025 -2027. Si evidenziano le disponibilità assunzionali pari al solo 50% delle cessazioni programmate (quota base), dal momento che la restante quota aggiuntiva non può essere al momento individuata con un margine di certezza.

Stima dei punti organico ordinari futuri assegnabili dal MUR

QUOTA	PUNTI ORGANICO	PUNTI ORGANICO	PUNTI ORGANICO	PUNTI ORGANICO
	2024	2025	2026	2027
Quota base docenti	11,15	5,2	8,65	9,7
Quota base TA	3,925	4,35	1,725	1,25
Totale	15,075	9,55	10,375	10,95

da aggiornare a seguito di effettiva assegnazione MUR nel corso del 2024 o seguenti

3.5.4. La programmazione delle risorse assunzionali per il reclutamento del personale

Come già accennato, le risorse assunzionali nel loro complesso sono destinate a rispondere innanzitutto alle esigenze legate alla attuazione del Piano Strategico di Ateneo, i cui **obiettivi strategici** vengono, per comodità, qui riportati:

- OS1 Caratterizzazione progressiva dell'attività di ricerca e dell'offerta didattica
- OS2 Consolidamento dei settori distintivi e qualificanti di ricerca e didattica e presidio delle aree interdisciplinari
- OS3 Integrazione della ricerca e della didattica in una dimensione internazionale
- OS4 Promozione di un riequilibrio generazionale del personale docente e ricercatore**
- OS5 Riduzione della dispersione studentesca
- OS6 Potenziamento della terza missione: Ateneo agente di sviluppo del territorio
- OS7 Sviluppo ed efficientamento dell'edilizia universitaria
- OS8 Consolidamento dell'azione di sostegno del personale tecnico e amministrativo alle attività di didattica e di ricerca**
- OS9 Sostenibilità economico finanziaria di medio periodo

Le risorse assunzionali sono quindi destinate a rispondere sia alle esigenze legate alla attuazione del Piano Strategico di Ateneo ed ai suoi obiettivi strategici sia a garantire la sostenibilità dei corsi e il supporto tecnico e amministrativo degli uffici dell'Ateneo, assicurando la qualità dei servizi offerti, in una dimensione di costante miglioramento, semplificazione e innovazione.

Il Consiglio di Amministrazione, con la delibera del 30 giugno 2023, ha aggiornato i criteri di riparto dei punti organico fra i Dipartimenti, ottimizzando l'utilizzo delle risorse (teste), distinte per qualifica, riservando eventualmente una quota a specifiche azioni quali il sostegno ad azioni specifiche del Piano Strategico di ateneo, al reclutamento di docenti di elevata qualificazione attraverso chiamate dirette e per investimenti straordinari su settori di particolare rilevanza.

Come negli anni precedenti, il riparto fra i vari Dipartimenti viene effettuato, secondo misure percentuali stabilite, tenendo conto dei risultati della qualità della ricerca e del reclutamento nella VQR di ciascun Dipartimento, il numero dei docenti e il rapporto docenti/studenti.

La programmazione potrà essere rimodulata nel tempo alla luce delle risorse assunzionali effettivamente assegnate dal MUR, dall'andamento delle procedure di reclutamento, degli ulteriori fabbisogni individuati, tenuto conto dell'equilibrio economico finanziario del bilancio di Ateneo. Nel caso in cui il vincitore di un concorso risulti essere persona già in servizio di ruolo presso l'Università l'utilizzo effettivo dei Punti Organico sarà limitato alla eccedenza fra il costo già sostenuto nel precedente ruolo e quelli derivanti dal nuovo inquadramento. Da qui l'opportunità di individuare, nella programmazione, più fasi di attuazione.

Personale docente e ricercatore

Tenuto conto di quanto sopra, in particolare la mancata assegnazione di punti organico ordinari per l'anno in corso, per il reclutamento del personale docente e ricercatore nel triennio si rinvia ad altro successivo documento la programmazione, tenuto conto innanzitutto delle seguenti disponibilità:

Risorse	Ipotesi di attribuzione	Punti già programmati
punti organico ordinari 2024 (quota base stimata)	11,15	2,1
punti organico ordinari 2025 (quota base stimata)	5,2	
punti organico ordinari 2026 (quota base stimata)	8,65	
punti organico ordinari 2027 (quota base stimata)	9,55	

Piano straordinario ricercatori a tempo indeterminato	
Punti impegnati	
max 17 posti	1,84
	0,20 (carico Ateneo su punti 2024)
2,04	

Nel corso del 2025 verranno portate a termine le procedure concorsuali con utilizzo delle risorse dei primi due Piani straordinari (lett. "A" e "B") già citati. Le procedure che restano ancora da concludere sono le seguenti:

2025		
	Posti professore ordinario	1
	Posti professore associato	4
	Posti Ricercatori lettera B	11

Fatta eccezione per le assunzioni derivanti da chiamate dirette, tutte le assunzioni dei professori ordinari e associati sono posticipate rispettivamente ad ottobre 2025 o nel corso dell'anno 2026, per ridurre l'impatto dei costi sul bilancio, a prescindere dalla data di conclusione dei rispettivi concorsi.

Si potrà dare corso ad alcune chiamate dirette di ricercatore RTT per i vincitori di domande presentate negli anni 2024 e 2025 per programmi di elevata qualificazione scientifica quali il Fondo Italiano per la Scienza (FIS Starting Grant) e l'European Research Council (ERC Starting Grant).

Oltre a quanto sopra, in relazione alle specifiche esigenze di ricerca e didattica dei dipartimenti, in attuazione delle misure previste nel Piano nazionale di ripresa e resilienza (P.N.R.R.) o nel Programma nazionale per la ricerca 2021-2027 (P.N.R.), si ricorrerà al reclutamento delle figure di ricercatore lettera a), sulla base di finanziamenti esterni. Come accennato in precedenza, i dati di bilancio dell'Ateneo, secondo quanto previsto dall'art. 66 del D.L. 112/2008, consentono assunzioni di tali figure senza la necessità di utilizzo di Punti Organico.

Personale dirigente e tecnico amministrativo

Le assegnazioni di risorse per il personale dirigente e tecnico amministrativo nel triennio saranno destinate a realizzare le seguenti finalità:

- a) provvedere alla sostituzione di personale collocato in quiescenza o cessato, con particolare attenzione alle funzioni, anche tecniche, ritenute di maggior urgenza; in tale contesto si cercherà di facilitare un inserimento in organico di risorse munite di esperienza maturata nell'ambito dell'Università;
- b) favorire lo sviluppo del personale, sia tecnico che amministrativo, rendendo accessibile una progressione di carriera, anche utilizzando le graduatorie di Ateneo in corso di validità, nel rispetto della normativa sui pubblici concorsi e sugli idonei nelle graduatorie;
- c) supportare i processi della didattica e dei servizi agli studenti, i processi relativi alla ricerca e al trasferimento tecnologico, i processi amministrativi e contabili e tecnici mediante il reclutamento di figure dell'area del Collaboratori;
- d) supportare ancora l'entrata in funzione delle nuove strutture (in particolare i nuovi Laboratori del Labs Village)
- e) incrementare percorsi di crescita professionale e di sviluppo carriera, usufruendo della possibilità di svolgere concorsi riservati, anche straordinari ex art. 92 C.C.N.L., al personale interno dell'Ateneo;
- f) supportare i processi relativi ai servizi, anche tecnici, mediante il reclutamento di figure specializzate.

Tenuto conto di quanto sopra, per quanto concerne **i Puntii Organico ordinari**, per il reclutamento del personale dirigente e tecnico amministrativo nel triennio si programmano le seguenti risorse assunzionali, che saranno utilizzate in coerenza con le condizioni generali di sostenibilità economico finanziaria del bilancio di Ateneo:

Risorse	Ipotesi di attribuzione
punti organico ordinari 2024 (quota base stimata)	3,925
punti organico ordinari 2025 (quota base stimata)	4,35
punti organico ordinari 2026 (quota base stimata)	1,725
punti organico ordinari 2027 (quota base stimata)	1,25

Di seguito vengono riportate le priorità individuate per ciascun anno, nell'ambito del maggior utilizzo possibile delle risorse assunzionali assegnate, fermo restando che, al momento della imputazione effettiva delle risorse sulla piattaforma ministeriale si potranno utilizzare eventuali residui di anni precedenti, da considerarsi come già autorizzati:

2025	Posti Area EP amministrativo/tecnico (conc. ris.)	2
	Posti Area Funzionario tecnico	1
	Posti Area Collaboratore tecnico	1
	Posti Area Collaboratore amministrativo	10
	Posti Area Funzionario amministrativo/tecnico (conc. ris.)	7
	Posti Area Operatore tecnico	1
	Posti CEL	1
2026	Posti Area Collaboratore amministrativo	12
	Posti Area Funzionario tecnico	2
	Posti Area Funzionario amministrativo/tecnico (conc. ris.)	7
2027	Posti Area Collaboratore amministrativo	4
	Posti Area Funzionario tecnico	2

Oltre alle procedure concorsuali per la copertura dei posti sopra menzionati, mediante utilizzo di punti organico, si procederà con l'avvio delle procedure concorsuali riservate straordinarie, di cui all'art. 92 del C.C.N.L. del comparto Università, con utilizzo delle risorse specifiche a ciò stanziato, pari ad euro 106.000, fino ad esaurimento delle stesse.

3.5.5 I costi del personale e della programmazione

Nel presente paragrafo sono evidenziati i costi (fonte Area Amministrazione e Bilancio) del fabbisogno di personale inseriti nel budget 2025-2027, che comprendono le nuove assunzioni previste in attuazione al presente Piano.

I costi di personale per nuove assunzioni su futuri punti organico ordinari sono state ipotizzate a partire dal mese di ottobre (dell'anno di utilizzo del punto organico) e parametrati al costo medio nazionale del punto organico 2024 - pari a euro 116.298 (dm 1673/2024).

Si riporta nelle tabelle che seguono la composizione dei costi di personale per il periodo 2025-2027, riferito alle seguenti categorie di personale:

- Personale docente e ricercatore di ruolo (comprensivo del budget destinato alle nuove assunzioni)
- Personale ricercatore a tempo determinato
- Collaboratori ed esperti linguistici di ruolo (comprensivo del relativo TFR)
- Collaboratori ed esperti linguistici a tempo determinato (comprensivo del relativo TFR)
- Direttore Generale
- Personale dirigente e tecnico amministrativo di ruolo (comprensivo del budget destinato alle nuove assunzioni)
- Personale tecnico amministrativo a tempo determinato.

	PRECONSUNTIVO 2024	BUDGET 2025	BUDGET 2026	BUDGET 2027
Personale docente di ruolo	57.004.000	61.395.000	63.426.000	65.434.000
Personale ricercatore a tempo determinato	7.390.000	6.104.000	4.166.000	2.643.000
TOTALE PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE	64.394.000	67.499.000	67.592.000	68.077.000
Collaboratori ed esperti linguistici di ruolo	1.019.000	938.000	886.000	868.000
Collaboratori ed esperti linguistici a tempo determinato	299.000	305.000	348.000	342.000
TOTALE COLLABORATORI ED ESPERTI LINGUISTICI	1.318.000	1.243.000	1.234.000	1.210.000
Direttore Generale	240.000	160.000	240.000	240.000
Personale dirigente e tecnico amministrativo di ruolo	18.441.000	18.987.000	19.079.000	19.350.000
Personale tecnico amministrativo a tempo determinato	2.462.000	2.779.000	2.607.000	2.590.000
TOTALE PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO	21.143.000	21.926.000	21.926.000	22.180.000
TOTALE COSTI DI PERSONALE	86.855.000	90.668.000	90.752.000	91.467.000

Con riferimento a quanto previsto dall'art. 9 co. 28 L. 122/2010 e art. 1 co. 188 L. 266/05, si evidenziano nella tabella che segue:

- i costi per contratti flessibili (personale Tecnico amministrativo a tempo determinato, collaboratori linguistici a tempo determinato, operai agricoli a tempo determinato, collaborazioni autonome) previsti dall'Ateneo nel triennio di riferimento

- le fonti di finanziamento esterno dedicate determinando per differenza il costo a carico Ateneo, che rispetta il limite previsto (pari a 1.232.329 euro).

LIMITE ex art. 9 co. 28 L. 122/2010 e art. 1, co. 188 L. 266/05	1.232.329			
COSTI PER CONTRATTI FLESSIBILI	PREC 2024	BUDGET 2025	BUDGET 2026	BUDGET 2027
Personale tecnico-amministrativo a tempo determinato	2.462.000	2.779.000	2.607.000	2.590.000
Collaboratori linguistici a tempo determinato	297.000	281.000	287.000	328.000
Operai agricoli a tempo determinato	162.000	162.000	162.000	162.000
Lavoro autonomo	215.000	150.000	150.000	150.000
TOTALE (A)	3.136.000	3.372.000	3.206.000	3.230.000

FINANZIAMENTI ESTERNI A COPERTURA	PREC 2024	BUDGET 2025	BUDGET 2026	BUDGET 2027
Finanziamento Regione FVG di cui alla LR 2/2011	1.607.000	1.617.500	1.600.000	1.600.000
Altri finanziamenti per personale tecnico-amministrativo	798.000	1.083.500	1.017.000	1.034.000
TOTALE (B)	2.405.000	2.701.000	2.617.000	2.634.000

COSTO CONTRATTI A CARICO ATENEO (A-B)	731.000	671.000	589.000	596.000
---------------------------------------	---------	---------	---------	---------

MARGINE SU LIMITE	501.329	561.329	643.329	636.329
-------------------	---------	---------	---------	---------

Tutti i costi evidenziati nel presente paragrafo risultano coperti dalle risorse previste nel bilancio unico di previsione 2025-2027 sottoposto ad approvazione del Consiglio di Amministrazione del 20.12.2024. Si riporta di seguito l'andamento stimato (fonte dati: rielaborazioni Area Amministrazione e Bilancio) degli indicatori delle spese di personale e dell'ISEF per il triennio.

	2023	2024	2025	2026	2027
INDICATORE SPESE DI PERSONALE	69,61%	74,51%	78,00%	78,82%	80,05%
ISEF	1,18	1,10	1,05	1,04	1,02

3.4. Formazione e riqualificazione del personale

3.4.1. La situazione attuale e le priorità per le attività formative dell'Ateneo di Udine

Il contesto normativo ed istituzionale impone un approccio proattivo e una mentalità orientata al cambiamento, nell'ottica della formazione continua dei pubblici dipendenti e della valorizzazione delle loro competenze e professionalità. Anche nel 2024, l'Ateneo di Udine ha promosso svariate attività formative indirizzate al personale tecnico amministrativo, sia responsabile che collaboratore, e esperto linguistico.

Le iniziative si inseriscono nel Piano Strategico 2022-2025, in particolare rispondono all'obiettivo strategico n. 8, che mira al miglioramento delle competenze dei dipendenti e al supporto alle attività di didattica e ricerca.

In particolare, si segnala l'impegno dell'Ateneo nell'ambito dei seguenti versanti:

- valorizzazione delle risorse umane, attraverso l'apprendimento di nuove competenze (reskilling) e il miglioramento di quelle esistenti (upskilling);
- semplificazione e digitalizzazione dei processi.

Le attività formative proposte sono articolate in due tipologie principali: formazione di base e formazione specialistica. Ciascuna iniziativa può essere obbligatoria, come nel caso dei corsi su sicurezza e codice di comportamento, o facoltativa, ovvero aperta a tutto il personale interessato.

La tematica digitale è stata tra quelle maggiormente affrontate. Nell'autunno 2024 è stato organizzato un corso sul lavoro collaborativo di livello intermedio, che ha registrato un'ampia partecipazione. L'Ateneo ha inoltre introdotto un ciclo di incontri seminariali sull'intelligenza artificiale, che si sono tenuti nel periodo da marzo a ottobre 2024. Dopo un incontro introduttivo, si è ragionato sulla modalità in cui l'IA sta trasformando le pratiche e i processi decisionali all'interno delle istituzioni pubbliche, promuovendo una *governance* più efficiente, trasparente e orientata ai risultati, approfondendo infine la tematica della *cybersicurezza*. Quest'ultima costituisce uno strumento imprescindibile per prevenire gli attacchi informatici che, vista la rapida evoluzione tecnologica dell'IA, mettono a dura prova la sicurezza digitale di enti ed imprese. La tematica sulla *cybersicurezza* è stata affrontata anche all'interno di un corso tramite la piattaforma Syllabus.

Tra le altre iniziative, spiccano un percorso dedicato alla privacy e al GDPR per il personale amministrativo, la formazione obbligatoria su codice di comportamento, salute e sicurezza, e un focus sulle *soft skill*, con ulteriori approfondimenti previsti nel 2025. Infine, l'Ateneo ha proseguito la collaborazione con altri atenei regionali, organizzando corsi su tematiche amministrative e gestionali. In conclusione, il 2024 è stato caratterizzato da un consolidamento delle iniziative formative già intraprese e da un ampliamento delle tematiche affrontate, con un focus sempre più marcato sui temi del digitale, *soft skill* ed aggiornamenti normativi in svariati ambiti. Queste azioni confermano l'impegno dell'Ateneo di Udine nel supportare il proprio personale nell'affrontare le sfide presenti e future, promuovendo un modello di formazione continua, dinamica e inclusiva.

3.4.1.1. Gli obiettivi e i risultati attesi della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze

La pianificazione della formazione del personale dell'Ateneo per il triennio 2025-2027 si allinea agli obiettivi strategici di miglioramento e crescita, con particolare attenzione alla qualificazione, riqualificazione e valorizzazione delle risorse umane. Le iniziative formative, progettate sulla base di un'analisi dei fabbisogni in chiave di competenze, raccolgono le esigenze espresse dal personale e fungono da leva per lo sviluppo professionale e organizzativo.

L'Ateneo ha adottato una strategia di sviluppo integrata, che combina i bisogni formativi individuali con le politiche generali di crescita seguendo un approccio *bottom-up*, che fa propri i desiderata formativi in combinazione con il "check-up" delle necessità dei singoli, in relazione agli obiettivi attesi definiti dai Responsabili. Questo modello mira non solo a soddisfare gli obblighi formativi, ma anche a promuovere una crescita armonica e interfunzionale, rafforzando il legame tra sviluppo delle competenze e le politiche delle risorse umane.

L'analisi delle attività assegnate alle strutture rappresenta un ulteriore elemento di supporto nel raggiungimento degli obiettivi formativi. Partendo dalla mappatura preesistente delle attività, viene realizzata un'estrapolazione dettagliata per il periodo di pianificazione interessato, volta a identificare eventuali squilibri tra le unità organizzative. Questa analisi si è basata su una descrizione accurata delle risorse umane coinvolte, considerando l'impegno orario (full-time o part-time) e l'unità temporale di riferimento, come ad esempio il mese.

Gli obiettivi prefissati rispecchiano quanto fissato dalle Direttive in materia di formazione e valutazione della performance individuale del Ministro per la pubblica amministrazione. In questo contesto, un ruolo centrale è rivestito dalla piattaforma *Syllabus*, che offre un ampio catalogo di tematiche formative. Questo strumento rende possibile un accesso maggiormente strutturato alla formazione, sulla base di specifici e misurabili obiettivi di miglioramento rispetto allo stato delle competenze detenute dal personale.

Le priorità per il triennio 2025-2027 includono approfondimenti relativi:

- alla digitalizzazione;

- al nuovo codice dei contratti pubblici;
- agli strumenti e metodi di analisi del valore per il settore acquisti e l'area economica;
- ai percorsi trasversali per responsabili e neoassunti, mirati a rafforzare consapevolezza organizzativa e competenze specifiche;
- al miglioramento delle competenze linguistiche per favorire l'internazionalizzazione dell'Ateneo.

Per esigenze specifiche, il personale potrà accedere a corsi singoli o master. Parallelamente, proseguirà la formazione specialistica per potenziare competenze tecniche ed accompagnare la transizione verso nuove modalità di lavoro, con l'ausilio di strumenti digitali ed applicazioni dell'intelligenza artificiale.

L'Ateneo prosegue la sua collaborazione con partner esterni come il Consorzio Interuniversitario sulla Formazione (Co.In.Fo.), la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) e il progetto *Syllabus* per le competenze digitali nella Pubblica Amministrazione. Inoltre, la collaborazione con l'Università di Trieste e la SISSA consente l'organizzazione di corsi condivisi, arricchendo l'offerta formativa e promuovendo scambio di esperienze e buone pratiche tra colleghi.

In questo complesso scenario, l'Università di Udine individua come prioritarie le attività formative nei seguenti **macro ambiti**:

1. **digitale**
2. **trasversale e *soft skill*, per responsabili e collaboratori**
3. **percorsi formativi per il personale di recente inserimento**
4. **area manageriale (potenziamento delle competenze manageriali e di coordinamento dei responsabili e RUP)**
5. **seminari per il personale responsabile e collaboratore**
6. **potenziamento conoscenze linguistiche del personale**
7. **Terza missione e *public engagement***
8. **Trasparenza ed anticorruzione**

Corso di livello base sui servizi in cloud e sul lavoro collaborativo

Nel 2025 verrà riproposto il corso di livello base sul lavoro collaborativo, dedicato a coloro che non hanno ancora partecipato al percorso formativo precedente (in particolare, ai neo assunti dell'ultimo biennio). Questo corso, basato sull'esperienza positiva del corso di base tenutosi nell'autunno 2023 e del corso di livello intermedio tenutosi nell'autunno 2024, si focalizzerà sull'utilizzo di strumenti avanzati propri della piattaforma Microsoft 365, come "Planner", e su specifiche applicazioni di pianificazione in cloud. L'obiettivo è consolidare e potenziare le competenze legate alle moderne modalità di lavoro collaborativo, fornendo strumenti pratici e competenze utili per il lavoro agile. La formazione punta a rafforzare la capacità di delega decisionale e a favorire il successo collaborativo, promuovendo un utilizzo consapevole delle tecnologie per una gestione efficace e innovativa del lavoro.

Corso di livello base/intermedio su specifici software ed app per particolari esigenze lavorative e di pianificazione

Nel 2025 verranno organizzati alcuni corsi di livello base/intermedio per introdurre piccoli gruppi di personale all'utilizzo di specifici software e applicazioni, sulla base di particolari esigenze lavorative e di pianificazione. I corsi saranno progettati per fornire competenze utili a semplificare e ottimizzare la gestione delle attività, promuovendo l'integrazione di tecnologie avanzate nelle modalità di lavoro quotidiane e nei processi decisionali. L'obiettivo è favorire un approccio consapevole e strategico all'utilizzo di strumenti digitali, supportando il personale nell'adozione di soluzioni innovative per migliorare la produttività e l'organizzazione.

Corso rivolto agli utilizzatori per massimizzare la produttività con “Microsoft 365 Copilot”

Nel 2025 sarà organizzato un corso rivolto agli utilizzatori di "Microsoft 365 Copilot", al fine di offrire un'introduzione pratica e mirata alle potenzialità dello strumento, per massimizzarne la produttività. Al fine di ottimizzare la resa delle attività didattiche, anche questa formazione potrà essere erogata a piccoli gruppi di personale.

In particolare, il corso si concentrerà sull'integrazione delle funzionalità avanzate di “Microsoft 365 Copilot” nei flussi di lavoro quotidiani, offrendo strumenti e strategie pratiche per ottimizzare le attività, risparmiare tempo e promuovere l'innovazione nei processi aziendali. L'iniziativa rappresenta un'opportunità per acquisire competenze avanzate sull'uso delle tecnologie di intelligenza artificiale, potenziando l'efficienza e la capacità decisionale nelle organizzazioni moderne. L'esperienza di adattamento a nuove modalità lavorative, forte dell'esperienza degli ultimi anni e al maggior ricorso al lavoro agile, rappresenta allo stesso tempo un impegno ed una sfida da affrontare con strumenti adeguati, anche dal punto di vista formativo.

Prosecuzione della formazione sulla piattaforma Syllabus

Per potenziare ulteriormente le competenze digitali del personale, proseguirà la formazione sulla piattaforma *Syllabus*. Gli obiettivi iniziali del percorso prevedevano il coinvolgimento di almeno il 30% del personale entro il 31.12.2023 e di almeno il 25% del personale entro il 31.12.2024, target che sono stati ampiamente raggiunti. Nel 2025, l'opportunità sarà estesa ad un'ulteriore quota di colleghi, non inferiore al 20%, per il pieno miglioramento delle competenze nel contesto digitale e per favorire l'accesso, nel prossimo futuro, a percorsi formativi avanzati. Si segnala che, a corredo della formazione informatica, nel catalogo della piattaforma *Syllabus* sono disponibili corsi su altre tematiche di interesse, quali il codice dei contratti, la trasparenza ed anticorruzione, la cultura del rispetto, “Riforma Mentis” e la “cybersicurezza”.

TRASVERSALE E SOFT SKILL

Percorso di formazione per i Responsabili di 2° livello dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti sui temi delle soft skill

Nell'ottica del potenziamento delle *soft skill*, il personale con incarichi di responsabilità di secondo livello proseguirà la sua formazione in continuità con le attività dell'ultimo biennio. In questa seconda fase, verranno trattate tematiche quali il “*Time management*” e la pianificazione, l'approccio strategico alla gestione del tempo, la gestione del team, il coordinamento delle persone e dei progetti. Potranno eventualmente essere affrontate tematiche innovative quali l'“*age management*” (ovvero la modalità in cui viene gestita la diversità generazionale nei luoghi di lavoro) e la *leadership* femminile nel settore pubblico (ovvero, come valorizzare concretamente le competenze e i talenti delle donne nella PA).

L'obiettivo principale è riconoscere l'importanza della collaborazione e della condivisione di esperienze, soprattutto all'interno di un'organizzazione che ricerca, costantemente, le buone prassi, il valore e la qualità dei processi e delle relazioni umane.

Percorsi di mobilità interna, di tipo temporaneo, per l'irrobustimento delle competenze trasversali

A fine 2023 è stata avviata una nuova edizione, su base volontaria, del progetto, “*mobil – m – ente*”, rivolta al personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato. Visto l'ampio interesse dimostrato dal personale, nel 2025 verrà avviata una nuova edizione, rivolta in particolar modo al personale di recente assunzione. Il progetto si è sviluppato con successo nel corso degli anni, offrendo a coloro che vi hanno partecipato tre brevi esperienze di lavoro in strutture diverse da quelle di appartenenza, della durata di dieci giorni lavorativi ciascuna. Esso si distingue per i suoi contenuti fortemente innovativi, mirati a favorire una comprensione più profonda e consapevole del lavoro svolto presso altre strutture organizzative dell'Ateneo. Il suo obiettivo principale è promuovere l'idea del reciproco apprendimento, particolarmente significativa in un contesto in cui la comprensione delle attività altrui riveste un'importanza sempre crescente. La finalità ulteriore è quella di potenziare la collaborazione e la condivisione di know-how tra il personale dell'Ateneo. L'azione prevede anche l'avvio, parallelamente a “*mobil – m – ente*”, di un progetto sperimentale per conoscere da vicino altre realtà pubbliche su processi organizzativi mirati e di routine.

Corso di formazione sulla gestione del cambiamento e gestione delle urgenze/task per i collaboratori afferenti all'AMCE

In un'ottica di continuità del progetto generale di valorizzazione delle competenze del personale amministrativo in servizio presso l'Ateneo, i collaboratori ed i funzionari (non responsabili) afferenti all'Amministrazione Centrale avranno occasione di seguire un ciclo formativo su temi affini a quelli affrontati nel 2024 dai colleghi che si occupano di ricerca, didattica e terza missione nei dipartimenti. Saranno trattati temi quali il senso di fiducia e l'adozione di una mentalità flessibile in un contesto organizzativo mutevole, lo sviluppo dell'attitudine per capacità. Un altro tema importante da considerare è quello della gestione del cambiamento. Una mentalità orientata al cambiamento comporta un ripensamento circolare dell'organizzazione e degli individui che la compongono, spingendo a mettere in discussione prassi consolidate, abitudini lavorative e approcci comportamentali. Il ciclo formativo è da vedersi come un'opportunità di crescita generale e di evoluzione sul piano personale, al fine di sviluppare un ambiente di lavoro ancor più collaborativo e orientato all'innovazione.

Incontri/seminari ad hoc su tematiche di VQR, AVA, didattica e ricerca rivolti al personale dei Dipartimenti

Al personale di ruolo dei Dipartimenti verrà proposto un ulteriore percorso volto ad approfondire le tematiche legate alla Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR), all'Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento (AVA), alla **didattica e alla ricerca** sotto la lente di questi ultimi temi. Più nel dettaglio, verranno affrontate le metodologie e gli indicatori utilizzati per la valutazione, con l'obiettivo di allineare le attività dei Dipartimenti agli standard di eccellenza richiesti a livello nazionale e internazionale. Inoltre, si delineeranno le strategie per la miglior pianificazione delle attività didattiche e di ricerca, nonché per incrementare l'impatto delle azioni svolte.

Gli interventi formativi saranno tenuti da Responsabili con competenze specifiche nel campo della ricerca, didattica e pianificazione e valutazione della performance.

L'azione si accompagna alle azioni già intraprese dall'Ateneo in quest'ambito e, con essa, si ricercano gli adeguati strumenti operativi e le conoscenze specifiche per rendere le persone più preparate ad affrontare temi importanti nella realtà lavorativa quotidiana. Ciò rende possibile lo sviluppo di una mentalità più consapevole, integrata e strategica rispetto al contesto universitario e ai suoi meccanismi di valutazione e miglioramento continuo. Il fine ultimo è la piena valorizzazione del lavoro svolto all'interno dei Dipartimenti e dell'intero Ateneo.

Seconda fase del percorso di valorizzazione delle competenze e delle professionalità del personale impegnato nella ricerca, didattica e terza missione all'interno dei dipartimenti (continuazione)

Proseguirà il percorso di valorizzazione delle competenze e delle professionalità del personale di area amministrativa e amministrativa - gestionale presso i dipartimenti, avviato nel 2024. Quest'iniziativa, volta a fornire supporto essenziale alla terza missione, alla didattica e alla ricerca dell'istituzione, si rivolge a coloro che prestano servizio a tempo indeterminato da un certo numero di anni nelle strutture dipartimentali.

Il percorso si pone l'ambizioso obiettivo di approfondire i temi della gestione manageriale e del coordinamento degli uffici, toccando tematiche rilevanti quali la delega e lo sviluppo del potenziale dei colleghi, le tecniche di comunicazione avanzata e la gestione del tempo. La finalità è creare un percorso comune e condiviso, atto a generare valore aggiunto per l'intera comunità universitaria.

PERCORSI FORMATIVI PER IL PERSONALE DI RECENTE INSERIMENTO

Nell'ambito delle attività formative destinate ai neo assunti, proseguirà il percorso degli anni precedenti.

Il personale di ruolo con anzianità fino a tre anni verrà invitato ad un ciclo di incontri formativi di introduzione ai valori, alla mission, agli obiettivi e all'organizzazione dell'Ateneo. I partecipanti riceveranno una visione approfondita del funzionamento generale dell'ambiente universitario, con cenni alla normativa

di riferimento e al suo meccanismo operativo, utile alla comprensione del contesto. Gli interventi saranno a cura di vari responsabili di struttura e illustreranno peculiarità e caratteristiche specifiche dell'istituzione lavorativa di riferimento.

I colleghi che, invece, prestano servizio in Ateneo da un maggior numero di anni (con un'anzianità compresa, indicativamente, tra i tre e i cinque anni), parteciperanno a dei percorsi formativi integrati con altre attività del Piano di formazione. Tali percorsi conterranno spunti di diretta applicazione nel lavoro quotidiano, tali da agevolare una miglior comprensione del contesto di riferimento, come il *project management* avanzato ed i fondamenti contrattuali delineati da un punto di vista teorico-pratico.

I percorsi rivolti al personale di recente assunzione svolgono un ruolo cruciale nel promuovere buone pratiche e lo scambio di idee, anche innovative, all'interno dell'Amministrazione, soprattutto tra coloro che sono ancora alle prime armi nel contesto universitario.

AREA MANAGERIALE (POTENZIAMENTO DELLE COMPETENZE MANAGERIALI E DI COORDINAMENTO DEI RESPONSABILI E RUP)

Si intende avviare progetti di formazione (per responsabili di I e II livello) su tematiche manageriali, gestionali e di coordinamento di persone ed attività.

Risultano prioritarie le seguenti linee di intervento:

- la ripresa dei contenuti del corso organizzato per i responsabili di I° livello in collaborazione con "MIB Trieste School of Management" negli anni precedenti, prevedendo stavolta la trattazione di temi quali, ad esempio, le leve gestionali per ovviare alla resistenza al cambiamento, l'analisi dei processi gestionali per il raggiungimento dell'efficienza, la prospettiva del change management;
- la prosecuzione del percorso indirizzato ai responsabili tecnici, per potenziare la capacità di coordinamento e di gestione delle piattaforme laboratoriali dei dipartimenti - una prima fase è stata avviata nel mese di ottobre 2024 con un incontro introduttivo;
- il rafforzamento delle competenze dei colleghi attivi nei settori degli acquisti e nel settore degli stipendi e previdenziale, anche grazie alla collaborazione con la SISSA e l'Università di Trieste (UNITS).

È prevista, in sintesi, la continuazione dei percorsi di sviluppo delle competenze professionali e delle soft skill, inclusi quelli legati al lavoro agile. Le attività formative a contenuto più tecnico, invece, mirano a potenziare le competenze di coloro che svolgono attività di carattere specialistico, anche laboratoriali, tra queste si evidenzia il lavoro svolto nell'ambito delle piattaforme.

Nell'area economica e degli acquisti, proseguiranno i percorsi per le esigenze formative e l'aggiornamento formativo dei RUP, soprattutto alla luce delle nuove disposizioni del codice dei contratti pubblici - d. lgs. n. 36/2023. È importante sottolineare che il nuovo codice prevede la formazione quale requisito di qualificazione, come specificato nell'articolo 63. In linea con le iniziative dell'anno precedente, è stata individuata come prioritaria la formazione sul nuovo codice per gli affidamenti diretti fino a 40.000 euro. Per tutti i Responsabili dei settori economico e degli acquisti, è stato pianificato un corso teorico-pratico sui metodi e strumenti di analisi del valore, considerato un elemento chiave per il successo di un ente o azienda, in relazione al suo impatto sulle performance.

Inoltre, la riforma 1.15 del PNRR prevede l'adozione di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale "accrual" per tutte le amministrazioni pubbliche entro il 2026, quindi è necessaria una formazione in merito anche in relazione agli ultimi aggiornamenti normativi. Si ricorda che il 26 giugno 2024 il Comitato Direttivo di riferimento del MEF ha completato il set di standard contabili previsto dalla Riforma 1.15, raggiungendo in tal modo l'obiettivo del primo Milestone della Riforma 1.15 (M1C1-108). Successivamente, con Decreto del MEF del 23 dicembre 2024, sono state fornite le istruzioni di natura procedurale e tecnico contabile in relazione a diversi aspetti, tra i quali le modalità di erogazione del primo ciclo di formazione di base.

SEMINARI PER IL PERSONALE RESPONSABILE E COLLABORATORE

Il progetto di comunicazione interna: gli incontri di divulgazione per il personale T. A.

Nel 2025, nell'ambito del Progetto di comunicazione interna, si terranno nuovi seminari dedicati al personale tecnico amministrativo, responsabile e non responsabile, e collaboratore ed esperto linguistico. Nel corso dell'anno 2024, sono stati organizzati quattro incontri, le cui tematiche si sono incentrate sull'intelligenza artificiale, delineandone le caratteristiche principali anche relativamente agli ultimi sviluppi dell'intelligenza artificiale generativa, illustrando nondimeno le funzionalità di ChatGPT. In occasione dell'ultimo incontro, tenutosi il 18 ottobre 2024, dal titolo "La sicurezza dei dati e delle informazioni tra AI e Cybersecurity: complessità, problemi e sviluppi futuri", si è trattato l'affascinante tema della *cybersicurezza*. Gli iscritti a *Syllabus* hanno avuto la possibilità di approfondire le conoscenze apprese in sede di seminario tramite un corso/approfondimento sul tema, presente all'interno della piattaforma, anche al fine di dare continuità al percorso.

L'obiettivo, per il 2025, è quello di introdurre modelli organizzativi e gestionali innovativi propri del mondo universitario italiano. Più in dettaglio, verranno invitati referenti di Atenei di dimensioni simili a presentare soluzioni gestionali distintive e caratterizzate da unicità. L'azione potrà portare ricadute positive, in quanto offrirà spunti per l'adozione di miglioramenti organizzativi e per l'adozione di buone pratiche. Nondimeno, saranno affrontati temi specifici legati ai mega trend che impattano sull'organizzazione, in particolare riguardo agli scenari nel campo della didattica e ricerca rappresentati dai programmi di alta formazione dell'Ateneo di Udine. Inoltre, è previsto un approfondimento sull'andamento economico-finanziario generale dell'Ateneo, analizzato attraverso diverse prospettive di gestione. Questi ultimi temi ricalcano obiettivi gestionali in capo alle strutture organizzative dell'Ateneo, in particolar modo alla Direzione Pianificazione, controllo e valutazione (DIPC).

POTENZIAMENTO CONOSCENZE LINGUISTICHE DEL PERSONALE

Il consolidamento delle conoscenze di lingua inglese del personale TA

Negli ultimi due anni sono stati organizzati corsi di inglese, di durata media di 32 ore per singola iniziativa, per i livelli Base, B1, B1+, Pre-B2 e B2, che hanno coinvolto circa 180 dipendenti delle aree amministrativa e tecnica. I corsi, finalizzati a migliorare le competenze linguistiche, proseguiranno nel 2025 per consolidare l'uso della lingua e saranno in particolar modo indirizzati chi lo utilizza quotidianamente sul lavoro.

In collaborazione con il CLA, i percorsi prepareranno anche agli esami per certificazioni internazionali, fino al livello C1. L'obiettivo è garantire a tutto il personale una conoscenza di base dell'inglese e supportare esigenze specifiche, come la redazione di progetti di ricerca o l'interazione con studenti stranieri.

ALTRE INIZIATIVE FORMATIVE SUI TEMI DELLA TERZA MISSIONE E DEL PUBLIC ENGAGEMENT

Riprendendo un'iniziativa organizzata il 15 e 16 maggio 2024 presso la nostra Università in formazione condivisa con gli altri atenei regionali, in collaborazione con l'"Associazione Rete Italiana degli Atenei ed Enti di Ricerca per il Public Engagement" (APEnet), nel 2025 verranno organizzate alcune attività formative e seminariali sul tema della terza missione e del "public engagement". Si tratta di un percorso condiviso, che sottolinea il ruolo chiave che atenei ed Enti di ricerca svolgono nello sviluppo della società della conoscenza attraverso le loro azioni di Terza Missione.

La Terza Missione, valutata dall'ANVUR per le istituzioni di ricerca, rappresenta un ponte tra la ricerca accademica e la società, dal momento che enti ed istituzioni rivestono un ruolo di catalizzatori di sviluppo economico, sociale e culturale. Le iniziative di "public engagement" si rivelano fondamentali per la costruzione di una rete di relazioni solide e collaborative con la società, rafforzando l'impatto positivo della ricerca, dimostrando l'impegno dell'Ateneo a guardare oltre i confini istituzionali e la sua spinta al miglioramento continuo di processi ed attività.

TRASPARENZA ED ANTICORRUZIONE

Attività di sensibilizzazione dei dipendenti alle tematiche della prevenzione della corruzione e trasparenza

La formazione in ambito normativo proseguirà nell'ambito di temi concreti ed attuali, il cui aggiornamento è obbligatorio per legge, quali il codice di comportamento dei dipendenti pubblici e la prevenzione della corruzione e trasparenza.

Si tratteranno, in particolar modo, le modifiche normative apportate al codice etico e di comportamento dei dipendenti pubblici con l'entrata in vigore del D.P.R. 13 giugno 2023, n. 81, in particolar modo relativamente all'utilizzo delle tecnologie informatiche, all'uso dei mezzi di informazione e dei social media, ai rapporti con il pubblico ed ai doveri del dirigente. L'attività formativa, in linea generale, sarà erogata avvalendosi di competenze in capo a colleghi esperti sul tema.

Inoltre, verrà proposto a tutto il personale tecnico amministrativo un corso per una piena conoscenza della disciplina anticorruzione nelle pubbliche amministrazioni, che delineerà il contesto normativo secondo le più recenti novità, con indicazioni utili per una corretta attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

Nella figura qui sotto, vengono descritte sinteticamente le azioni sopra riportate.

Ambito	Macro ambito	Obiettivo operativo	Target (tempistica di esecuzione)	Indicatori
Corsi di formazione	2.1 Digitale	2.1.1 Corso di livello base sui servizi <i>in cloud</i> e sul lavoro collaborativo (per coloro che non sono stati formati nel percorso avviato nel 2023/2024)	2025	Superamento dei test finali con un punteggio di almeno 7/10
		2.1.2 Corso di livello base/intermedio su specifici software ed app per particolari esigenze lavorative e di pianificazione (es. Excel, Project per piccoli gruppi)	2025 - 2026	Incremento di almeno il 15% del punteggio ottenuto da test di verifica del livello iniziale delle conoscenze
		2.1.3 Corso rivolto agli utilizzatori di “Microsoft 365 Copilot” per massimizzare la produttività, ottimizzando i flussi di lavoro grazie all’intelligenza artificiale	2025	Partecipazione del 70% del personale le cui esigenze lavorative richiedono l’uso dell’applicazione
		2.1.4 Prosecuzione della formazione sulla piattaforma “Syllabus”, con il raggiungimento dell’obiettivo formativo da parte di un’ulteriore quota del personale	2025	Raggiungimento dell’obiettivo formativo di una quota aggiuntiva: - non inferiore al 20% entro il 31.12.2025.
	2.2 Trasversale e <i>soft skill</i> , per Responsabili e collaboratori	2.2.1 Percorso di formazione per i responsabili di 2° livello dell’Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti sui temi delle soft skill	2025	Media del questionario di soddisfazione non inferiore a 7/10
		2.2.2 Nuova edizione del progetto “ Mobilmente ”, rivolta in particolar modo al personale assunto nel biennio 2024-2025. L’azione sarà coadiuvata da un percorso di condivisione di esperienze presso altri enti/amministrazioni/università, volto ad approfondire alcune attività core	2025 - 2026	Coinvolgimento di almeno il 10% del personale tecnico amministrativo
		2.2.3 Corso di formazione sulla gestione del cambiamento e gestione delle urgenze/task per i collaboratori (non responsabili a tempo indeterminato con anzianità superiore a 5 anni) afferenti all’AMCE/sviluppo di un sistema di competenze trasversali del personale non dirigenziale	2025	Superamento dei test finali con un punteggio di almeno 7/10

Ambito	Macro ambito	Obiettivo operativo	Target (tempistica di esecuzione)	Indicatori
		2.2.4 Incontri/seminari ad hoc su tematiche di VQR, AVA, didattica e ricerca per il personale in servizio presso i Dipartimenti (interventi a cura di vari responsabili di struttura)	2025	Partecipazione di almeno il 95% dei destinatari agli incontri dedicati
		2.2.5 Seconda fase del percorso di valorizzazione delle competenze e delle professionalità del personale di area amministrativa, in servizio presso i dipartimenti, come attività di sostegno alla terza missione, alla didattica e alla ricerca (continuazione)	2025	Superamento dei test finali con un punteggio di almeno 7/10
	2.3 Percorsi formativi per il personale di recente inserimento	2.3.1 Temi specifici da destinare ai neo assunti fino a 3 anni con l'obiettivo di far conoscere i valori, la mission, gli obiettivi e l'organizzazione dell'Ateneo (interventi a cura di vari responsabili di struttura)	2025 - 2027	Partecipazione di almeno il 95% degli invitati
		2.3.2 Altri temi destinati ai neo assunti con anzianità compresa tra i 3 ed i 5 anni (ad esempio, su project management avanzato e fondamenti contrattuali e)	2025 - 2027	Partecipazione di almeno il 95% degli invitati
	2.4 Potenziamento delle competenze manageriali e di coordinamento dei responsabili e RUP	2.4.1 Ripresa contenuti del corso MIB Trieste per i responsabili di 1° livello	2025	Grado di soddisfazione dei responsabili di almeno 75%, misurato sulla base di apposito questionario di soddisfazione per ogni attività (scala 0 – 100%)
		2.4.2 Percorsi per i responsabili tecnici - per il potenziamento delle capacità di coordinamento e di gestione delle piattaforme laboratoriali dei dipartimenti	2025 - 2027	Grado di soddisfazione dei responsabili di almeno 75%, misurato sulla base di apposito questionario di soddisfazione per ogni attività (scala 0 – 100%)
		2.4.3 Corsi per il potenziamento delle conoscenze del personale operante nel settore degli acquisti e nel settore previdenziale e degli stipendi Formazione mirata su “accrual” (sistema unico di contabilità economico patrimoniale)	2025	Grado di soddisfazione dei partecipanti di almeno 75%, misurato sulla base di apposito questionario di soddisfazione per ogni attività (scala 0 – 100%)

Ambito	Macro ambito	Obiettivo operativo	Target (tempistica di esecuzione)	Indicatori
	2.5 Seminari per il personale responsabile e collaboratore	2.5.1 Progetto di comunicazione interna, con incontri e seminari per il personale TA, su determinati argomenti, anche nell'ambito di modelli organizzativi e gestionali innovativi in uso presso Atenei con caratteristiche simili a UNIUD (ovvero paragonabili in termini dimensionali) e temi specifici (mega trend in tema di alta formazione, andamento economico – finanziario)	2025	Partecipazione di almeno il 15% del personale tecnico amministrativo
	2.6 Potenziamento conoscenze linguistiche del personale	2.6.1 Attivazione di corsi volti al consolidamento delle conoscenze di lingua inglese del personale tecnico amministrativo, in relazione alle diverse necessità degli Uffici	2025 - 2027	Partecipazione di almeno il 30% del personale tecnico amministrativo
	2.7 Terza missione e public engagement	2.7.1 Terza missione e public engagement per stabilire e rafforzare relazioni stabili di ascolto, confronto e collaborazione con la società civile (formazione in collaborazione con APEnet)	2025 – 2026	Partecipazione del 70% del personale che si occupa di comunicazione, ricerca e terza missione
	2.8 Trasparenza ed anticorruzione	2.8.1 Attività di sensibilizzazione dei dipendenti alle tematiche della prevenzione della corruzione e trasparenza, mediante l'erogazione di corsi di formazione di livello generale e specifico in materia di codice etico e Codice di comportamento	2025 - 2026	Superamento dei test finali con un punteggio di almeno 7/10

In linea con il precedente PIAO, attraverso la presente pianificazione, questo Ateneo si propone di raggiungere gli obiettivi sopra indicati nell'arco dei prossimi 3 anni. Inoltre, resta confermato l'obiettivo di incrementare, alla fine del triennio 2023–2025, il dato medio 2019-2021 della soddisfazione riguardo alla formazione nel «Questionario del benessere organizzativo», da un punteggio di 3,7 ad un **punteggio di 4** (scala 1-6, compresa tra 1 «per nulla in accordo» e 6 «del tutto in accordo»)

3.4.1.2. Misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato

L'Ateneo favorisce la partecipazione dei propri dipendenti ad attività di accrescimento della propria istruzione e della loro qualificazione culturale, anche attraverso la concessione dei permessi straordinari retribuiti per il diritto allo studio previsti dal CCNL Università. I permessi di studio, concessi nella misura massima di 150 ore individuali per ciascun anno accademico, permettono di frequentare lezioni in presenza o online, di tipo universitario e post-universitario, per la qualificazione professionale, per il sostenimento di esami e per la preparazione dell'esame finale. I permessi possono essere fruiti esclusivamente in concomitanza dell'orario di lavoro del richiedente.

Come ulteriore azione, si segnala che Università di Udine aderisce al progetto "PA 110 E LODE", che mira al rafforzamento delle conoscenze e delle competenze del personale in servizio nelle pubbliche amministrazioni, attraverso la partecipazione, a condizioni agevolate, a corsi di laurea, master e corsi di specializzazione di interesse. Si ricorda che nel 2024 è stato sottoscritto il Protocollo d'intesa con il Ministro per la Pubblica Amministrazione, a valenza biennale, con l'obiettivo di incentivare l'iscrizione del personale, anche di altri enti pubblici, a corsi di studio attivati dall'Ateneo di Udine. Tale protocollo potrà essere rinnovato ulteriormente.

Infine, l'Ateneo partecipa all'iniziativa "Valore PA" sulla base di un apposito bando. Questo rende possibile la partecipazione di diversi colleghi a corsi gratuiti finanziati dall'INPS su diverse tematiche di interesse per la formazione dei dipendenti pubblici. I corsi sono caratterizzati da un modello di didattica orientato sia allo sviluppo di conoscenze, sia all'utilizzo di strumenti operativi, lavori di gruppo e prove pratiche.

3.4.1.3. Le risorse interne ed esterne disponibili e/o attivabili ai fini delle strategie formative

Le attività formative dell'Ateneo, di tipo interno od esterno (ovvero erogate da società esterne all'Ateneo o da altre istituzioni/enti di ricerca), poggiano su un **budget che viene approvato annualmente**.

Le risorse finanziarie assegnate per l'anno 2025 ammontano a euro 100.000, come da delibera del Consiglio di Amministrazione del 20.12.2024. L'approvazione del bilancio preventivo 2025 da parte del Consiglio di Amministrazione e la conseguente attivazione del budget consente ora di effettuare l'analisi dei fabbisogni formativi e quindi di predisporre il Piano formativo.

Eventuali altre risorse potranno essere rese disponibili dal Piano Strategico.

SEZIONE 4 - MONITORAGGIO

In questa sezione vengono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio utilizzate dall'Ateneo. Il monitoraggio delle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance", avverrà in ogni caso secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009. Il documento di riferimento (Sistema di misurazione e valutazione della performance) è disponibile alla pagina web:

<https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud/amministrazione-trasparente/performance/sistema-misurazione-e-valutazione-performance>

Il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", secondo le indicazioni di ANAC.

In relazione alla Sezione "Organizzazione e capitale umano" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale dal Nucleo di valutazione.

4.1. Student satisfaction

L'Università di Udine dal 2012 partecipa, assieme ad altri 37 atenei italiani, al Progetto *Good Practice*, coordinato dal Politecnico di Milano, finalizzato anche alla misurazione del benessere degli studenti con riferimento ai servizi di cui sono destinatari.

Dal 2015 i risultati dell'indagine sono il principale strumento di progettazione delle attività di miglioramento dei servizi destinati agli studenti.

Le sezioni presenti nella rilevazione, riportate nel seguito, riguardano le principali famiglie dei servizi erogati agli studenti e due sezioni di carattere generale relative alla comunicazione istituzionale e alla soddisfazione complessiva.

1. Comunicazione
2. Sistemi informativi
3. Servizi segreteria
4. Servizi bibliotecari
5. Attività di Tutoraggio (modificata rispetto agli scorsi anni)
6. Centro Linguistico di Ateneo
7. Soddisfazione complessiva

La rilevazione tiene conto dello status dello studente: per le matricole è prevista un'ulteriore sezione:

- Orientamento

mentre per gli studenti iscritti ad anni successivi sono previste le sezioni:

- Internazionalizzazione
- Tirocini
- Servizi di *Job Placement/Career Service*

Le informazioni in merito alle rilevazioni sono reperibili alle pagine web:

<https://www.uniud.it/it/servizi/servizi-studiare/customer-satisfaction>

4.2. Questionario sul benessere organizzativo

L'Ateneo ha avviato dal 2014 un'indagine sul clima organizzativo indirizzata al personale tecnico e amministrativo a cui viene offerta, annualmente, l'opportunità di compilare via *web* un questionario sul "benessere organizzativo", secondo il modello di rilevazione predisposto dall'Autorità nazionale anticorruzione (Anac) e in linea con quanto previsto dal D.Lgs. n.81/2008 per la valutazione dei rischi psicosociali, per contribuire in prima persona al miglioramento del contesto lavorativo in cui opera.

L'indagine, fortemente voluta dalla Direzione Generale, coinvolge il Nucleo di valutazione, la delega del Rettore per le Pari opportunità e per il Comitato unico di garanzia (CUG), e la delega per l'Edilizia, prevenzione, protezione e sicurezza, nonché docenti esperti nelle tematiche oggetto di rilevazione.

I risultati sono utilizzati, con la garanzia della riservatezza rispetto ai singoli questionari compilati, nell'ambito delle attività istituzionali del Nucleo di Valutazione, del CUG e della delega per l'Edilizia, prevenzione, protezione e sicurezza e dalla Direzione Generale per la programmazione di eventuali interventi correttivi.

Il questionario è articolato in sezioni specifiche che raggruppano le domande pertinenti a diversi ambiti. Nella tabella seguente sono riportate le sezioni del questionario

Sezione questionario
Orario di lavoro
Autonomia nel lavoro
Sicurezza e salute sul lavoro
Equità
Luogo di lavoro
I miei colleghi
Discriminazioni
Senso di appartenenza
Lavoro agile

Ulteriori informazioni sono reperibili alla pagina web di Ateneo dedicata:

<https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/personale/amministrativo/vita-lavorativa/benessere-organizzativo>

4.3. Gestione sistema qualità e Carta dei servizi

L'Ateneo, nel 2016, nel suo complesso, ha conseguito la Certificazione di qualità del sistema di gestione ai sensi della norma ISO9001. Dal 2012 risulta certificato il processo di gestione della carriera studenti. Volontariamente, quindi, annualmente, si sottopone ad un audit da parte dell'ente certificatore. A tale attività si affianca il piano degli audit interni sui processi organizzativi che mettono in evidenza opportunità di miglioramento e condivisione di buone pratiche tra più unità organizzative, oltre che possibili necessità di sviluppo e ammodernamento dei processi stessi. Dal 2016, inoltre, viene attuato un Piano di audit disposto dal Consiglio di Amministrazione su procedimenti ritenuti di rilevante impatto sulla gestione economico patrimoniale dell'Ateneo.

Dal 2018, il Sistema bibliotecario di Ateneo, nell'ambito del Sistema di gestione qualità, si è dotato di una carta dei servizi e di una procedura informatizzata di raccolta del gradimento dei servizi erogati da parte

dell'utenza che viene considerato nella definizione di piani di sviluppo dei servizi stessi. Dal 2024 anche il Centro Linguistico di Ateneo si è dotato di analogo Carta dei Servizi.

4.4. Certificazione del bilancio

Sin dal primo anno di passaggio alla contabilità economico patrimoniale, risalente ormai al 2012, l'Ateneo di Udine ha scelto di sottoporre a certificazione volontaria i propri bilanci. Da oramai 10 anni, l'Università si avvale infatti della consulenza di una società multinazionale esterna che, annualmente, effettua l'attività di revisione dei documenti di bilancio approvati dal Consiglio di amministrazione. Questa attività, realizzata da una parte terza e indipendente, costituisce una scelta che va oltre agli aspetti formali e tecnico contabili, all'insegna della trasparenza nel governo e nella gestione dell'Ateneo, a vantaggio di tutti gli *stakeholders* interni ed esterni.

I dati relativi ai bilanci dell'Ateneo sono consultabili alla pagina web:

<https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud-organizzazione/amministrazione/diaf-area/area-pubblica/bilanci/bilanci/bilancio-preventivo-e-consuntivo>

Appendice 1 – Obiettivi del personale dirigente o titolare di posizione di responsabilità

Direzione Risorse Umane e Affari generali (DARU)									
Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento organizzativo dei processi che coinvolgono la Direzione Risorse Umane e Affari generali e le strutture dipartimentali	Redazione di un piano di revisione, obiettivi e attività, del supporto che la Direzione eroga ai dipartimenti, con particolare attenzione alle collaborazioni e alla contrattualistica (in collaborazione con DIP)	40%	31/12/2025	Redazione piano non effettuata = 0 Redazione piano effettuata = 100%	Responsabile Direzione risorse umane e affari generali
OS8	8.2.0	Personale tecnico amministrativo	ORGANIZZAZIONE DIDATTICA RICERCA	Contribuire al miglioramento delle competenze del personale tecnico-amministrativo a supporto	Sviluppo ed erogazione di attività formative per il personale delle aree dei collaboratori e dei funzionari focalizzate sulle competenze di base	20%	31/12/2025	Sviluppo ed erogazione non effettuata = 0 Sviluppo ed erogazione effettuata = 100%	

Direzione Risorse Umane e Affari generali (DARU)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
				della didattica e della ricerca	per il supporto alle attività di ricerca e didattica				
OS8	8.2.0	Stake holder istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Miglioramento dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei pagamenti delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data 03/01/2024 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato	30%	31/12/2025	Implementazione azioni non effettuata = 0 Implementazione azioni effettuata = 100%	
			PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA	Contribuire alla prevenzione della corruzione e a favorire la trasparenza	Rinnovo mappatura del rischio corruttivo relativo ai processi interni alla direzione, in collaborazione con DIGE QUAD	10%	31/12/2025	Rinnovo mappatura non effettuato = 0 Rinnovo mappatura effettuato = 100%	

Direzione Risorse Umane e Affari generali (DARU)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire miglioramento organizzativo dei processi che coinvolgono la Direzione Risorse Umane e Affari generali e le strutture dipartimentali	Redazione di un piano di revisione, obiettivi e attività, del supporto che l'Ufficio eroga ai dipartimenti, con particolare attenzione alle collaborazioni e alla contrattualistica	100%	31/12/2025	Redazione piano non effettuata = 0 Redazione piano effettuata = 100%	Responsabile Ufficio Personale Accademico
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire miglioramento organizzativo dei processi che coinvolgono la Direzione Risorse Umane e Affari generali	Redazione di un piano di revisione, obiettivi e attività, del supporto che l'Ufficio eroga ai dipartimenti, con particolare attenzione alle	100%	31/12/2025	Redazione piano non effettuata = 0 Redazione piano effettuata = 100%	Responsabile Ufficio Personale Tecnico amministrativo

Direzione Risorse Umane e Affari generali (DARU)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
				e le strutture dipartimentali	collaborazioni e alla contrattualistica				
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento assetto regolamentare Ateneo	Adeguamento della normativa regolamentare di Ateneo alle modifiche dello Statuto	100%	31/12/2025	Adeguamento non effettuato=0 Adeguamento non effettuato=100%	Responsabile Ufficio Legale e Contenzioso e organi collegiali
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.O	Personale tecnico e amministrativo, utilizzatori dei servizi di gestione documentale	ORGANIZZAZIONE	Contribuire miglioramento sistema gestione documentale di Ateneo	Riordinamento archivio di deposito di Ateneo e piano di ritiro documentazione giacente presso le sedi dell'ateneo	70%	31/12/2025	Effettuato=0 Non effettuato=100%	Responsabile Ufficio Gestione documentale

Direzione Risorse Umane e Affari generali (DARU)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Personale tecnico e amministrativo, utilizzatori dei servizi di gestione documentale			Studio di fattibilità passaggio alla versione Titulus 5 del sistema di gestione documentale	30%	31/12/2025	Effettuato=0 Non effettuato=100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Direzione acquisti, gare e servizi in outsourcing (DAGS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Riassegnazione obiettivi DAGS	Indicatori	Peso performance	Target 2024 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.O	Utenti interni, personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo, studenti e stake holder istituzionali	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento dei servizi operativi offerti tramite help desk	Revisione del modello di gestione delle manutenzioni a richiesta definendo le modalità di chiusura ticket a carico dell'utenza	20%	31/12/2025	Revisione non effettuata= 0 Revisione effettuata= 100%	Responsabile Direzione acquisti, gare e servizi in outsourcing (DAGS)
OS8	8.2.O	Utenti interni fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento del processo di approvvigionamento di beni e servizi	Predisposizione ed esecuzione di un piano di attestazione fornitori	10%	31/12/2025	Predisposizione piano non effettuata= 0 Predisposizione piano effettuata= 100%	
OS8	8.2.O	Utenti interni fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE		Perfezionare la procedura operativa relativa all'approvvigionamento di beni e servizi	10%	31/12/2025	Perfezionamento procedura non effettuato= 0 Perfezionamento procedura effettuata=100%	
OS8	8.2.O	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire miglioramento organizzativo dei processi che coinvolgono la Direzione e le strutture dipartimentali	Redazione di un piano di revisione, obiettivi e attività, del supporto che la Direzione eroga ai dipartimenti, con particolare attenzione agli acquisti di beni e servizi.	20%	31/12/2025	Redazione piano non effettuata= 0 Redazione piano effettuata=100%	

Direzione acquisti, gare e servizi in outsourcing (DAGS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Riassegnazione obiettivi DAGS	Indicatori	Peso performance	Target 2024 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.O	Stake holder istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Miglioramento dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei pagamenti delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data 03/01/2024 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato (fattura pagabile)	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata= 0 Implementazione effettuata=100%	
			PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA	Contribuire alla riduzione del rischio corruttivo nell'ambito delle gare per l'approvvigionamento di beni e servizi	Aggiornamento mappatura rischio corruttivo nell'ambito delle gare per l'approvvigionamento di beni e servizi (in collaborazione con DIGE QUAD)	10%	31/12/2025	Aggiornamento non effettuato= 0 Aggiornamento effettuato= 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \times \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.O	Utenti interni fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire miglioramento organizzativo dei processi che	Predisporre bozza nuovo regolamento acquisti Uniud sulla base del correttivo al D.lgs. 36/2023.	35%	30/06/2025	Non effettuato = 0% Effettuato = 100%	Responsabile Ufficio Sviluppo e supporto

Direzione acquisti, gare e servizi in outsourcing (DAGS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Riassegnazione obiettivi DAGS	Indicatori	Peso performance	Target 2024 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.O	Docenti Personale dipartimentale coinvolto	ORGANIZZAZIONE	coinvolgono la Direzione e le strutture dipartimentali	Predisporre piano di supporto agli acquisti dipartimentali	25%	31/12/2025	Non effettuato = 0% Effettuato = 100%	acquisti dipartimentali
OS8	8.2.O	Docenti Personale coinvolto Fornitori di beni e servizi Personale di portineria	ORGANIZZAZIONE		Completare lo sviluppo del sw Smeup e la sperimentazione delle consegne in portineria con relativa DCE	40%	30/06/2025	Non effettuato = 0% Effettuato = 100%	
Totale						100%		Σ(peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
OS8	8.2.O	Utenti interni, personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo, studenti	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento dei servizi operativi offerti tramite help desk	Revisione del sistema di gestione dei ticket con l'inserimento di strumenti informativi sullo stato di avanzamento (stato del ticket; persona/struttura che ha in carico il ticket) con la possibilità da parte dell'utente di esprimere un grado di soddisfazione e di riaprire un ticket chiuso impropriamente	50%	30/06/2025	Non effettuato = 0% Effettuato = 100%	Responsabile Area Servizi manutentivi e operativi in outsourcing

Direzione acquisti, gare e servizi in outsourcing (DAGS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Riassegnazione obiettivi DAGS	Indicatori	Peso performance	Target 2024 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.O	Personale dell'Area Fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire miglioramento organizzativo dei processi che coinvolgono la Direzione	Analisi delle possibili attività a basso valore aggiunto svolte dall'Area che possono essere oggetto di esternalizzazione e proposta tecnico-economica, da sviluppare con ufficio Buyer di DAGS, di loro gestione con risorse esterne	30%	30/09/2025	Non effettuato = 0% Effettuato = 100%	
OS8	8.2.O	Personale dell'Area Utenti interni	ORGANIZZAZIONE		Implementazione di un sistema di monitoraggio dello stato di avanzamento dei diversi progetti/attività DAGS basato su MS Planner	20%	31/03/2025	Non effettuato = 0% Effettuato = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.O	Personale dell'Area Fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire miglioramento organizzativo dei processi che coinvolgono la Direzione	Analisi delle possibili attività a basso valore aggiunto svolte dall'Area che possono essere oggetto di esternalizzazione e proposta tecnico-economica, da sviluppare con ufficio Buyer	50%	30/09/2025	Non effettuato = 0% Effettuato = 100%	Responsabile Ufficio gestione e manutenzione servizi impiantistici

Direzione acquisti, gare e servizi in outsourcing (DAGS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Riassegnazione obiettivi DAGS	Indicatori	Peso performance	Target 2024 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					di DAGS, di loro gestione con risorse esterne				
OS8	8.2.0	Personale dell'Area Utenti interni	ORGANIZZAZIONE		Revisione metodi di lavoro dell'ufficio al fine di utilizzare un sistema di monitoraggio dello stato di avanzamento dei diversi progetti/attività DAGS basato su MS Planner	50%	31/03/2025	Non effettuato = 0% Effettuato = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.0	Personale dell'Area Fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire miglioramento organizzativo dei processi che coinvolgono la Direzione	Analisi delle possibili attività a basso valore aggiunto svolte dall'Area che possono essere oggetto di esternalizzazione e proposta tecnico-economica, da sviluppare con ufficio Buyer di DAGS, di loro gestione con risorse esterne	50%	30/09/2025	Non effettuato = 0% Effettuato = 100%	Responsabile Ufficio gestione servizi di portineria e sicurezza

Direzione acquisti, gare e servizi in outsourcing (DAGS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Riassegnazione obiettivi DAGS	Indicatori	Peso performance	Target 2024 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Personale dell'Area Utenti interni	ORGANIZZAZIONE		Revisione metodi di lavoro dell'ufficio al fine di utilizzare un sistema di monitoraggio dello stato di avanzamento dei diversi progetti/attività DAGS basato su MS Planner	50%	31/03/2025	Non effettuato = 0% Effettuato = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.0	Personale dell'Area Fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire miglioramento organizzativo dei processi che coinvolgono la Direzione	Analisi delle possibili attività a basso valore aggiunto svolte dall'Area che possono essere oggetto di esternalizzazione e proposta tecnico-economica, da sviluppare con ufficio Buyer di DAGS, di loro gestione con risorse esterne	50%	30/09/2025	Non effettuato = 0% Effettuato = 100%	Responsabile Ufficio manutenzione e assistenza servizi informatici
OS8	8.2.0	Personale dell'Area Utenti interni	ORGANIZZAZIONE		Revisione metodi di lavoro dell'ufficio al fine di utilizzare un sistema di monitoraggio dello stato di avanzamento	50%	31/03/2025	Non effettuato = 0% Effettuato = 100%	

Direzione acquisti, gare e servizi in outsourcing (DAGS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Riassegnazione obiettivi DAGS	Indicatori	Peso performance	Target 2024 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					dei diversi progetti/attività DAGS basato su MS Planner				
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.0	Personale dell'Area Fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire miglioramento organizzativo dei processi che coinvolgono la Direzione	Analisi delle possibili attività a basso valore aggiunto svolte dall'Area che possono essere oggetto di esternalizzazione e proposta tecnico-economica, da sviluppare con ufficio Buyer di DAGS, di loro gestione con risorse esterne	50%	30/09/2025	Non effettuato = 0% Effettuato = 100%	Responsabile Ufficio manutenzione e assistenza servizi multimediali
OS8	8.2.0	Personale dell'Area Utenti interni	ORGANIZZAZIONE	Contribuire miglioramento organizzativo dei processi che coinvolgono la Direzione	Revisione metodi di lavoro dell'ufficio al fine di utilizzare un sistema di monitoraggio dello stato di avanzamento dei diversi progetti/attività DAGS basato su MS Planner	50%	31/03/2025	Non effettuato = 0% Effettuato = 100%	

Direzione acquisti, gare e servizi in outsourcing (DAGS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Riassegnazione obiettivi DAGS	Indicatori	Peso performance	Target 2024 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
Totale						100%		Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

Direzione ricerca, biblioteche e terza missione (DIRB)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Stake holder istituzionali esterni, docenti e personale tecnico amministrativo	ORGANIZZAZIONE RICERCA SOSTENIBILITÀ FINANZIARIA	Contribuire al controllo dell'avanzamento delle attività di ricerca previste dal PNRR	Monitoraggio e rispetto delle scadenze dei progetti PNNR (per le azioni tecnico-amministrative) IN CONTINUITA' con 2024	30%	31/12/2025	Monitoraggio non effettuato = 0 Monitoraggio effettuato = 100%	Responsabile Direzione ricerca, biblioteche e terza

Direzione ricerca, biblioteche e terza missione (DIRB)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.O	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE RICERCA	Contribuire miglioramento organizzativo dei processi legati all'attività di ricerca	Redazione di un piano di riesame, obiettivi ed attività, relativamente ai servizi di supporto alla ricerca che la Direzione eroga ai dipartimenti, con particolare riguardo ai progetti di ricerca, con il coinvolgimento dei Dipartimenti e delle strutture AMCE interessate per le attività o gli aspetti di pertinenza, definendo azioni di formazione e affiancamento specifici relativamente a tale contesto	15%	31/12/2025	Redazione non effettuata=0 Redazione effettuata=100%	missione (DIRB)
OS8	8.2.O	Stake holder istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITÀ FINANZIARIA	Miglioramento dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data 03/01/2024 del	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata = 0 Implementazione effettuata = 100%	

Direzione ricerca, biblioteche e terza missione (DIRB)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato				
			PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA	Contribuire alla prevenzione della corruzione e a favorire la trasparenza	Contribuire alla mappatura del rischio corruttivo nei processi gestiti dalla Direzione (in collaborazione con DIGE QUAD)	10%	31/12/2025	Analisi non effettuata = 0 Analisi effettuata = 100%	
OS6	6.1.TM	Stake holder istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE	Favorire la valorizzazione e diffusione dei risultati della ricerca e della cultura scientifica	Contribuire alla progettazione e realizzazione di iniziative di TM di Ateneo	15%	31/12/2025	Analisi non effettuata = 0 Analisi effettuata = 100%	
Totale						100%		Σ(peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
OS6	6.1.TM	Stake holder istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE	Favorire la valorizzazione e diffusione dei risultati della ricerca e della cultura scientifica	Contribuire alla progettazione e realizzazione di iniziative di TM di Ateneo	10%	31/12/2025	Analisi non effettuata = 0 Analisi effettuata = 100%	Responsabile Ufficio Formazione per la ricerca

Direzione ricerca, biblioteche e terza missione (DIRB)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.O	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE RICERCA	Contribuire miglioramento organizzativo dei processi di definizione legati all'attività di ricerca	Contribuire alla definizione di strumenti a supporto della gestione di progetti di ricerca con riferimento a dottorandi e figure pre-ruolo	45%	31/12/2025	Analisi non effettuata = 0 Analisi effettuata = 100%	
OS8	8.2.O	Utenti interni, personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Implementazione procedura dottorati di ricerca	Implementazione Diploma supplement in Esse3 al fine del rilascio ai dottorandi del 38° ciclo e successivi	45%	30/09/2025	Implementazione non effettuata = 0 Implementazione effettuata = 100%	
Totale						100%		Σ(peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
OS6	6.1.TM	Stake holder istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE	Favorire la valorizzazione e diffusione dei risultati della ricerca diffusione della cultura scientifica	Contribuire alla progettazione e realizzazione di iniziative di TM di Ateneo	10%	31/12/2025	Analisi non effettuata = 0 Analisi effettuata = 100%	Responsabile Ufficio Protezione e valorizzazione della proprietà industriale
OS8	8.2.O	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di	ORGANIZZAZIONE RICERCA	Contribuire miglioramento organizzativo dei processi di definizione	Contribuire alla progettazione di un servizio di patent landscaping per la predisposizione di	45%	30/12/2025	Analisi non effettuata = 0 Analisi effettuata = 100%	

Direzione ricerca, biblioteche e terza missione (DIRB)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		erogazione dei servizi		legati all'attività di ricerca	progetti di ricerca competitiva, più completi e accurati nella definizione dello stato dell'arte.				
OS8	8.2.O	Utenti interni, personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Migliorare l'efficienza della gestione e il monitoraggio del portafoglio PI e agevolare la produzione di dati e statistiche	Analisi dei sw di gestione del portafoglio PI disponibili sul mercato e valutazione della possibilità di realizzarne uno in casa	45%	30/09/2025	Analisi non effettuata = 0 Analisi effettuata = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS6	6.1.TM	Stake holder istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE	Favorire la valorizzazione e diffusione dei risultati della ricerca diffusione della cultura scientifica	Contribuire alla progettazione e realizzazione di iniziative di TM di Ateneo	10%	31/12/2025	Redazione non effettuata=0 Redazione effettuata=100%	Responsabile Area biblioteche
OS7	7.1.I	Docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo	INFRASTRUTTURE	Ampliamento biblioteca dell'area umanistica	Redazione piano di ampliamento	25%	30/04/2025	Implementazione non effettuata = 0 Implementazione effettuata = 100%	

Direzione ricerca, biblioteche e terza missione (DIRB)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS7	7.1.I	Docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo	INFRASTRUTTURE	Ampliamento biblioteca dell'area umanistica	Implementazione delle azioni necessarie per l'ampliamento	65%	31/12/2025	Implementazione non effettuata = 0 Implementazione effettuata = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS6	6.1.TM	Stake holder istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE	Favorire la valorizzazione e diffusione dei risultati della ricerca diffusione della cultura scientifica	Contribuire alla progettazione e realizzazione di iniziative di TM di Ateneo	10%	31/12/2025	Analisi non effettuata = 0 Analisi effettuata = 100%	
OS8	8.2.O	Docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento dei servizi di accesso alle informazioni	Studio di fattibilità per l'adesione al Servizio Bibliotecario Nazionale (SBN)	45%	30/06/2025	Redazione non effettuata=0 Redazione effettuata=100%	Responsabile Ufficio acquisizione e cataloghi
OS8	8.2.O	Docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei servizi di accesso alle informazioni	Implementazione delle azioni necessarie per l'avvio del Polo SBN di UNIUD	45%	31/12/2025	Implementazione non effettuata = 0 Implementazione effettuata = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Direzione ricerca, biblioteche e terza missione (DIRB)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS6	6.1.TM	Stake holder istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE	Favorire la valorizzazione e diffusione dei risultati della ricerca diffusione della cultura scientifica	Contribuire alla progettazione e realizzazione di iniziative di TM di Ateneo	10%	31/12/2025	Analisi non effettuata = 0 Analisi effettuata = 100%	
OS8	8.2.O	Docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento dei servizi di accesso alle informazioni	Analisi delle nuove applicazioni di Intelligenza artificiale applicabili al Discovery UNIUD	45%	30/06/2025	Redazione non effettuata=0 Redazione effettuata=100%	Responsabile Ufficio servizi al pubblico
OS8	8.2.O	Docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento dei servizi di accesso alle informazioni	Implementazione delle azioni necessarie per l'utilizzo delle nuove applicazioni su UDiscover	45%	31/12/2025	Implementazione non effettuata = 0 Implementazione effettuata = 100%	
Totale						100%		Σ(peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

Direzione Centri e Servizi (DICS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi organizzativi che coinvolgono i Poli Polifunzionali e gli Uffici dell'amministrazione centrale	Redazione di un progetto di migliore integrazione tra i Poli Polifunzionali di Pordenone e Gorizia con gli uffici dell'amministrazione centrale	30%	31/12/2025	Redazione non effettuata = 0 Redazione effettuata = 100%	Responsabile Direzione centri e servizi
					Definire e adottare un documento del Sistema di gestione qualità relativo ai termini dell'integrazione dei servizi dei Poli Polifunzionali con quelli erogati dall'amministrazione centrale	30%	31/12/2025	Definizione e adozione non effettuata = 0 Definizione e adozione effettuata = 100%	

Direzione Centri e Servizi (DICS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire alla realizzazione del progetto finanziato dal PNRR per il potenziamento della Scuola Superiore	Supporto e coordinamento operativo al progetto, con particolare attenzione al rispetto delle scadenze	40%	31/12/2025	Supporto e coordinamento non effettuati =0 Supporto e coordinamento effettuati=100	
					Totale			100%	
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire alla realizzazione del progetto finanziato dal PNRR per il potenziamento della Scuola Superiore	Supporto alla Direzione della SUPE per la realizzazione operativa delle attività previste nel progetto	40%	31/12/2025	Supporto e coordinamento non effettuati =0 Supporto e coordinamento effettuati=100	Responsabile Scuola Superiore
					Coordinamento operativo al progetto, con particolare attenzione al rispetto delle scadenze	40%	31/12/2025	Coordinamento non effettuato =0 coordinamento effettuato=100	

Direzione Centri e Servizi (DICS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.O	Studenti, docenti, stake holder esterni	ORGANIZZAZIONE DIDATTICA	Migliorare il processo di gestione della carriera studenti della Scuola Superiore	Analisi del processo di attribuzione, nell'ambito della gestione delle carriere degli studenti, dei crediti formativi derivanti dalla partecipazione degli allievi a conferenze e individuazione di scelte operative migliorative del processo	20%	31/12/2025	Analisi non effettuata = 0 Analisi effettuata = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.O	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE DIDATTICA	Migliorare il processo di gestione delle prove di accertamento linguistico	sviluppo di una proposta la revisione dei criteri di predisposizione delle prove di accertamento linguistico	40%	31/07/2025	Proposta non predisposta = 0 proposta predisposta = 100%	Responsabile Centro Linguistico di Ateneo

Direzione Centri e Servizi (DICS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					Implementazione data base Moodle per la creazione dei nuovi test a seguito della revisione dei criteri relativi alle prove di accertamento	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata = 0 Implementazione effettuata = 100%	
OS8	8.2.0	Studenti, docenti, stake holder esterni	ORGANIZZAZIONE DIDATTICA		Implementazione dello studio di fattibilità ai fini dell'adozione del gestionale Cineca per la gestione dei Centri Linguistico di Ateneo	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata = 0 Implementazione effettuata = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.0	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE DIDATTICA	Contribuire al miglioramento dei processi organizzativi che coinvolgono i Poli Polifunzionali e gli	Redazione di un progetto di migliore integrazione tra il CEGO e gli uffici dell'amministrazione centrale in	40%	31/12/2025	Analisi non effettuata = 0 Analisi effettuata = 100%	Responsabile Centro Polifunzionale di Gorizia

Direzione Centri e Servizi (DICS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
				Uffici dell'amministrazione centrale	collaborazione con il CEPO				
					Definire e adottare un documento del Sistema di gestione qualità relativo ai termini dell'integrazione dei servizi dei Poli Polifunzionali con quelli erogati dall'amministrazione centrale in collaborazione con CEPO	40%	31/12/2025	Implementazione non effettuata = 0 Implementazione effettuata = 100%	
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Studenti, docenti, stake holder esterni	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento del sistema di erogazione dei servizi del Centro Polifunzionale di Gorizia	Coordinamento operativo del trasferimento delle attività e del personale nelle nuove sedi al fine della dismissione di Casa Lenassi	20%	31/07/2025	Revisione non effettuata = 0 Revisione effettuata = 100%	

Direzione Centri e Servizi (DICS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
Totale						100%		$\sum(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.O	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento dei processi organizzativi che coinvolgono i Poli Polifunzionali e gli Uffici dell'amministrazione centrale	Redazione di un progetto di migliore integrazione tra il CEPO e gli uffici dell'amministrazione centrale in collaborazione con il CEGO	40%	31/12/2025	Analisi non effettuata = 0 Analisi effettuata = 100%	Responsabile Centro Polifunzionale di Pordenone
					Definire e adottare un documento del Sistema di gestione qualità relativo ai termini dell'integrazione dei servizi dei Poli Polifunzionali con quelli erogati dall'amministrazione centrale in collaborazione con CEGO	40%	31/12/2025	Implementazione non effettuata = 0 Implementazione effettuata = 100%	
OS8	8.2.O	Studenti, docenti, stake holder esterni	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento del processo di scarico documentale	Progetto di miglioramento dell'utilizzo degli spazi dedicati ai servizi del CEPO con conseguente scarico documentale	20%	31/12/2025	Revisione non effettuata = 0 Revisione effettuata = 100%	

Direzione Centri e Servizi (DICS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Miglioramento delle conoscenze del personale sulle tematiche sicurezza e ambiente	Progettare e realizzare percorsi formativi per il personale di recente assunzione che non ha già frequentato corsi di formazione in materia di sicurezza sul lavoro (rif. Programma prevenzione approvato in CdA 20.12.2024)	30%	31/12/2025	Realizzazione non effettuata = 0% Realizzazione effettuata = 100%	Responsabile Servizi integrati di prevenzione e protezione
					Implementare il sistema informativo GesSicA per la sezione IARIS (infoteca di Ateneo dei Riferimenti informativi per la sicurezza) con pubblicazione della documentazione utile ad una gestione consapevole delle attività in sicurezza	10%	31/12/2025	Implementazione non effettuata=0% Implementazione effettuata =100%	

Direzione Centri e Servizi (DICS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.O	Studenti, docenti, stake holder esterni, personale tecnico-amministrativo	ORGANIZZAZIONE	Miglioramento del processo valutazione dei rischi attività di laboratorio	Progettare e realizzare un sistema informativo di supporto ai RADRL e SPEP per la valutazione dei rischi delle attività significative per la salute e sicurezza dei laboratori di ricerca e didattica (rif. Programma prevenzione approvato in CdA 20.12.2024).	60%	31/12/2025	Realizzazione non effettuata=0% Realizzazione effettuata =100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \times \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	OS8	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento della comunicazione verso gli utilizzatori dei servizi per il Polo economico	Progetto di wayfinding (segnaletica di orientamento) del Polo economico. Soluzione integrata per i quattro edifici della sede storica complesso Tomadini (compresa Biblioteca economico-giuridica) e adiacente sede Kersevan. Progetto di orientamento con mappe, colori, directory e valorizzazioni elementi architettonici. Escluso progetto esecutivo.	50%	30/09/2025	progetto non effettuato = 0 progetto effettuato = 100%	Responsabile ufficio Comunicazione

Direzione Centri e Servizi (DICS)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
				Contribuire al miglioramento della comunicazione esterna relativamente alle campagne promozionali dell'Ateneo	Ideazione dello slogan e del visual grafico e multimediale per la nuova campagna immatricolazioni (2026–27). Individuazione e declinazione materiali di diffusione della campagna promozionale: poster, cartoline, landing page, roll up, gadget, declinazioni social e media tradizionali (allegati, inserzioni, redazionali).	50%	31/12/2025	attività non effettuate = 0 attività effettuate = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Direzione Pianificazione controllo e valutazione (DIPC)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O	Docenti, studenti, personale tecnico amministrativo, stake holder istituzionali e non istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE	Contribuire alla pianificazione strategica dell'Ateneo	Realizzazione di due report sul sistema universitario: uno sui parametri di natura economico-finanziaria di maggior rilevanza e uno su parametri relativi alla didattica come numero di iscritti, corsi di studio, indicatori ANVUR	20%	31/12/2025	Realizzazione report non effettuata = 0 Realizzazione report effettuata = 100%	Responsabile Direzione Pianificazione e controllo e valutazione
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE E SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei cruscotti direzionali	Migliorare, in termini di efficienza, l'aggiornamento dei cruscotti direzionali (in collaborazione con AINF)	20%	31/12/2025	Monitoraggio non effettuato = 0 Monitoraggio effettuato = 100%	

Direzione Pianificazione controllo e valutazione (DIPC)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Personale tecnico amministrativo, docenti, studenti, stake holder istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE DIDATTICA RICERCA	Contribuire al consolidamento organizzativo della Direzione	Riconfigurare le funzioni di supporto al Nucleo di Valutazione e al Presidio della Qualità interne alla direzione in termini di potenziamento e miglioramento di efficacia ed efficienza	10%	31/12/2025	Analisi non effettuata = 0 Analisi effettuata = 100%	
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Stake holder istituzionali esterni e fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Miglioramento dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei pagamenti delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data 03/01/2024 del	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata = 0 Implementazione effettuata = 100%	

Direzione Pianificazione controllo e valutazione (DIPC)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato				
	PREVENZIONE CORRUZIONE E TRASPARENZA			Contribuire alla prevenzione della corruzione e a favorire la trasparenza	Implementare e monitorare l'implementazione e da parte delle strutture coinvolte del Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza 2025 con particolare riguardo agli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente	20%	31/12/2025	Implementazione e monitoraggio non effettuati = 0 Implementazione e monitoraggio effettuati = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Area amministrazione e bilancio (ABIL)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Stake holder istituzionali interni ed esterni	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire ad un monitoraggio efficace della spesa	Predisporre report quadrimestrali sull'andamento della spesa relativamente alle voci del conto economico di Ateneo	40%	30/12/2025	Predisposizione report non effettuata= 0 Predisposizione report effettuata= 100%	Responsabile Area Amministrazione e Bilancio
OS8	8.2.O	Utenti esterni (conferenzieri) e personale interno coinvolto nella gestione del procedimento	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al consolidamento organizzativo della struttura organizzativa	Definire una chiara separazione tra contabilità e controllo di gestione, anche attraverso una revisione delle procedure operative attualmente in vigore	30%	31/12/2025	Analisi non effettuata= 0 Analisi effettuata= 100%	
OS8	8.2.O	Stake holder istituzionali esterni e fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Miglioramento dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei pagamenti delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata= 0 Implementazione effettuata= 100%	

Area amministrazione e bilancio (ABIL)									
Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					03/01/2024 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato				
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \times \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.O	Utenti interni, personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire ad un monitoraggio efficace della spesa	Predisporre report trimestrali sull'andamento del fabbisogno finanziario	30%	31/12/2025	Predisposizione report non effettuata= 0 Predisposizione report effettuata= 100%	Responsabile Ufficio Contabilità
OS8	8.2.O	Stake holder istituzionali esterni e fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Miglioramento dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei pagamenti delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data 03/01/2024 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata= 0 Implementazione effettuata= 100%	

Area amministrazione e bilancio (ABIL)									
Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS9	8.2.O	Stake holder istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al consolidamento organizzativo della struttura organizzativa	Implementazione a livello di Ateneo del nuovo programma di gestione del patrimonio per tutti i nuovi acquisti dal 01/01/2025	40%	31/12/2025	Implementazione non effettuata= 0 Implementazione effettuata= 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.O	Utenti interni, personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Miglioramento dell'accesso alle informazioni e agli applicativi gestionali	Analisi e implementazione della distribuzione in modalità self service dei cedolini a supporto della rendicontazione dei progetti	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata= 0 Implementazione effettuata= 100%	Responsabile Ufficio Stipendi e pensioni
OS8	8.2.O	Utenti interni, personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al consolidamento organizzativo della struttura organizzativa	Implementazione delle nuove funzionalità del programma di gestione stipendi HR SUITE	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata= 0 Implementazione effettuata= 100%	

Area amministrazione e bilancio (ABIL)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Stake holder esterni e personale tecnico-amministrativo	ORGANIZZAZIONE	Promuovere la digitalizzazione dei processi operativi	Revisione procedure per la gestione delle missioni alla luce delle novità normative introdotte dalla Legge di bilancio 2025	40%	31/12/2025	Implementazione non effettuata= 0 Implementazione effettuata= 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Area servizi per la Didattica (ADID)									
Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire miglioramento organizzativo dei processi di definizione dell'offerta formativa ed erogazione della didattica	Redazione di un piano di revisione, obiettivi ed attività, relativamente dei servizi che l'Area eroga ai dipartimenti con particolare attenzione alla didattica	50%	31/12/2025	Redazione piano non effettuata = 0 Redazione piano effettuata = 100%	Responsabile di Area servizi per la Didattica
OS8	8.2.0	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento dei servizi di supporto all'erogazione dei master universitari	Definire e implementare un progetto per migliorare l'integrazione tra i servizi erogati per i Master universitari e anche con riferimento a quelli gestiti da FARE	50%	31/12/2025	Definizione e implementazione non effettuata = 0 Definizione e implementazione effettuata = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Area servizi per la Didattica (ADID)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.O	Studenti, docenti, personale coinvolto nella gestione dei procedimenti	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento dei servizi offerti dalle segreterie studenti	Realizzazione di contenuti su cui addestrare l'IA a supporto del sito web per implementare un sistema di risposte automatiche (in collaborazione con AINF) da integrare, in caso di risposte non soddisfacenti, con il servizio di helpdesk, anche al fine di una riorganizzazione di tale servizio	50%	31/12/2025	Ricognizione non effettuata = 0 Ricognizione effettuata = 100%	Responsabile Ufficio Segreteria Studenti
OS8	8.2.O	Studenti, docenti, personale coinvolto nella gestione dei procedimenti	ORGANIZZAZIONE	Contribuire ad attuare la condivisione della banca dati studenti con altri atenei o enti ai fini della conferma titolo	Rendere possibile la condivisione della banca dati studenti UNIUD con altri atenei o enti ai fini della conferma titolo (in collaborazione con DICS)	50%	31/12/2025	Contributo non effettuato = 0 Contributo effettuato = 100%	

Area servizi per la Didattica (ADID)									
Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.O	Studenti	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento dei servizi offerti dalle segreterie studenti	Realizzazione di contenuti su cui addestrare l'IA a supporto del sito web per implementare un sistema di risposte automatiche (in collaborazione con AINF) da integrare, in caso di risposte non soddisfacenti, con il servizio di helpdesk, anche al fine di una riorganizzazione di tale servizio	50%	31/12/2025	Ricognizione non effettuata = 0 Ricognizione effettuata = 100%	Responsabile Ufficio Segreteria Studenti di area medica e formazione
OS8	8.2.O	Studenti	ORGANIZZAZIONE	Contribuire ad attuare la condivisione della banca dati studenti con altri atenei o	Rendere possibile la condivisione della banca dati studenti UNIUD con altri atenei o enti ai fini della conferma titolo	50%	31/12/2025	Redazione e approvazione non effettuata = 0 Redazione e approvazione effettuata = 100%	

Area servizi per la Didattica (ADID)									
Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
				enti ai fini della conferma titolo	(in collaborazione con DICS)				
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Area servizi agli studenti (ASTU)									
Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.O	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire alla definizione ed adozione di una Carta dei servizi per i servizi agli studenti	Definire e implementare un piano di integrazione della prenotazione dei servizi offerti con il sistema di helpdesk attualmente in uso per i servizi informatici ed	50%	31/05/2025	Definizione e implementazione non effettuate = 0 Definizione e implementazione effettuato = 100%	Responsabile Area Servizi agli Studenti

Area servizi agli studenti (ASTU)									
Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					operativi funzionale all'adozione della Carta dei servizi dell'area (in collaborazione con DIGE QUAD)				
					Definire ed adottare la Carta dei Servizi dell'area (in collaborazione con DIGE QUAD)	50%	31/12/2025	Definizione e adozione non effettuate = 0 Definizione e adozione effettuate = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \times \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.O	Studenti	ORGANIZZAZIONE	Definizione di un progetto che preveda un punto unico di accesso ai servizi di accoglienza (orientamento in ingresso) anche per gli studenti internazionali	Analisi dei servizi e delle informazioni utili per uno studente in ingresso in ateneo e definizione di un protocollo di accoglienza utile anche per gli studenti internazionali. (in collaborazione con	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata = 0 Analisi effettuata = 100%	Responsabile Ufficio Orientamento e tutorato

Area servizi agli studenti (ASTU)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					ASTU - Ufficio mobilità)				
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.O	Studenti, docenti, personale coinvolto nella gestione dei procedimenti	ORGANIZZAZIONE	Strutturazione di un piano di internazionalizzazione e in coordinamento con le strutture dipartimentali	Definizione di un piano di azioni di internazionalizzazione e condivise con le strutture dipartimentali che consenta di aumentare la conoscenza dei servizi a livello di struttura didattica (in collaborazione con DIP)	100%	31/12/2025	Analisi e non effettuato = 0 Analisi effettuata = 100%	Responsabile Ufficio Mobilità e relazioni internazionali
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Area servizi agli studenti (ASTU)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS5	5.1.D	Studenti	DIDATTICA	Transizione dal servizio di gestione delle richieste sui servizi integrati agli studenti interni tramite mail e numero verde ad un sistema di ticketing	Analizzare e monitorare le richieste che pervengono sui canali generalisti di mailing e numero verde per definire un più puntuale sistema di ticketing con individuazione dell'operatore di riferimento. (in collaborazione con DAGS e ADID)	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata = 0 Analisi effettuata = 100%	Responsabile Ufficio Diritto allo studio e Servizi integrati
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Area Edilizia (ARED)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Personale coinvolto nel processo operativo, stake holder istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE	Contribuire all'efficacia del sistema di monitoraggio dell'avanzamento dei lavori	Predisposizione ed attuazione del programma edilizio 2025 con particolare attenzione al rispetto delle scadenze dei progetti finanziati dal MUR	100%	31/12/2025	Predisposizione non effettuata = 0 Predisposizione effettuata = 100%	Responsabile Area Edilizia
Totale						100%		Σ(peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
OS8 OS9	8.2.0 9.2.5	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al monitoraggio degli interventi finanziati con i fondi di cui al D.M. 1274/2021 al fine di consentire l'avvio delle procedure di appalto entro i termini fissati dal	Avvio dell'appalto dei lavori degli interventi finanziati con DM 1274/2021	50%	30/06/2025	Appalto non avviato = 0 - Appalto avviato = 100%	Responsabile Ufficio Amministrazione, contabilità e contratti

Area Edilizia (ARED)									
Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
				decreto di finanziamento ministeriale					
OS8	8.2.O	Stake holder istituzionali e non istituzionali	ORGANIZZAZIONE	Contribuire all'esecuzione degli interventi riportati nel piano annuale dei lavori anno 2025 previsto dall'art. 37 del D.lgs. 36/2023 ed approvato dal CdA dell'Ateneo con atto di data 20.12.2024	Monitoraggio e gestione delle risorse riportate nel piano annuale dei lavori anno 2025 di cui all'art. 37 del D.Lgs 36/2023 al fine di garantire l'esecuzione degli interventi riportati nel piano medesimo	50%	31/12/2025	Monitoraggio non effettuato = 0 Monitoraggio effettuato = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Area Edilizia (ARED)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al monitoraggio dei progetti finanziati dal D.M. 455	Monitoraggio degli interventi di adeguamento alla prevenzione incendi di Palazzo Florio	50%	31/12/2025	Monitoraggio non effettuato = 0 Monitoraggio effettuato = 100%	Responsabile Ufficio Manutenzioni edilizie e prevenzione incendi
OS8	8.2.O	Stake holder istituzionali e non istituzionali	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al monitoraggio dei progetti finanziati dal D.M. 455	Monitoraggio dell'intervento di adeguamento prevenzione incendi dei RIZZI - Impianto illuminazione di sicurezza e impianto EVAC	50%	31/12/2025	Monitoraggio non effettuato = 0 Monitoraggio effettuato = 100%	
Totale						100%		Σ(peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al monitoraggio dei progetti finanziati dal D.M. 1274	Monitoraggio dell'avanzamento del progetto di ampliamento e completamento dei lavori di ristrutturazione	50%	31/12/2025	Monitoraggio non effettuato = 0 Monitoraggio effettuato = 100%	Responsabile Ufficio Progetti di edilizia e gestione di nuovi arredi

Area Edilizia (ARED)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		erogazione dei servizi			della ex Chiesa di Santa Lucia				
OS8	8.2.O	Stake holder istituzionali e non istituzionali	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al monitoraggio dei progetti finanziati dalla Regione FVG - ARDIS	Monitoraggio dell'avanzamento del progetto di ristrutturazione e adeguamento sismico per l'utilizzo dell'ex Convento dei frati cappuccini ad uso di residenza universitaria	50%	31/12/2025	Monitoraggio non effettuato = 0 Monitoraggio effettuato = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al monitoraggio dei progetti finanziati dal D.M. 1274	Monitoraggio dell'avanzamento del progetto di adeguamento statico e architettonico dell'ex chiesa Kolbe, degli esistenti e della	50%	31/12/2025	Monitoraggio non effettuato = 0 Monitoraggio effettuato = 100%	Responsabile Ufficio Progetti di edilizia e strutture laboratoriali

Area Edilizia (ARED)									
Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					casetta adiacenti e funzionali al Dipartimento di Area Medica				
OS8	8.2.0	Stake holder istituzionali e non istituzionali	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al monitoraggio dei progetti finanziati dal D.M. 1274	Monitoraggio dell'avanzamento del progetto di realizzazione di un complesso didattico (due grandi aule da 150 posti) da erigersi sull'area esterna universitaria presso l'ex sezione femminile del complesso Renati.	50%	31/12/2025	Monitoraggio non effettuato = 0 Monitoraggio effettuato = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Area servizi informatici (AINF)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire all'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale nelle attività dell'organizzazione	Definire un progetto di sviluppo di procedure AI in Ateneo	50%	31/12/2025	Definizione non effettuata = 0 Definizione effettuata = 100%	Responsabile Area servizi informatici e Responsabile ad interim dell'Ufficio software e Web
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento organizzativo del processo di approvvigionamento di beni e servizi	Supportare DAGS per gli aspetti informatici nell'implementazione e dei miglioramenti individuati per la procedura acquisti	15%	31/12/2025	Supporto non effettuato = 0 Supporto effettuato = 100%	
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire all'implementazione e ed aggiornamento del piano di migrazione al cloud per i sistemi di Ateneo	Creazione di tecniche, procedure software in grado di effettuare la migrazione operativa dei sistemi su servizi cloud	20%	31/12/2025	Supporto non effettuato = 0 Supporto effettuato = 100%	

Area servizi informatici (AINF)									
Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE E SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei cruscotti direzionali	Migliorare, in termini di efficienza, l'aggiornamento dei cruscotti direzionali (in collaborazione con DIPC)	15%	31/12/2025	Miglioramento non effettuato = 0 Miglioramento effettuato = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE E SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei cruscotti direzionali	Migliorare, in termini di efficienza, l'aggiornamento dei cruscotti direzionali (in collaborazione con DIPC)	30%	31/12/2025	Miglioramento non effettuato = 0 Miglioramento effettuato = 100%	Responsabile Ufficio Gestione applicativi di Ateneo
OS8	8.2.O	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE E SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire all'implementazione e aggiornamento del piano di migrazione al cloud per i sistemi di Ateneo	Redazione ed aggiornamento di un piano di migrazione al cloud dei sistemi applicativi di Ateneo	70%	31/12/2025	Miglioramento non effettuato = 0 Miglioramento effettuato = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Area servizi informatici (AINF)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.O	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE E SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento delle cybersicurezza di Ateneo	Redazione ed aggiornamento di un piano di assessment della cybersicurezza di Ateneo anche in considerazione dell'adozione di politiche e raccomandazioni imposte da normativa NIS2	60%	31/12/2025	Miglioramento non effettuato = 0 Miglioramento effettuato = 100%	Responsabile Ufficio Infrastrutture e Informatiche e reti
OS8	8.2.O	Docenti, Studenti, Personale tecnico amministrativo, stake holder esterni	ORGANIZZAZIONE E	Contribuire al miglioramento delle cybersicurezza di Ateneo	Aggiornamento tecnico dei sistemi legacy di gestione della cybersicurezza, realizzazione di procedure per assessment e test di disaster recovery periodiche	40%	31/12/2025	Miglioramento non effettuato = 0 Miglioramento effettuato = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Segreteria Direzione Generale (SEDI)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Stake holder interni ed esterni	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento dei servizi di segreteria direzionale	Supportare, con la predisposizione di archivi e data base specifici, all'inserimento del nuovo Direttore Generale	100%	31/12/2025	Supporto e predisposizione non effettuati=0 Supporto e predisposizione effettuati=100%	Responsabile Segreteria Direzione Generale
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Servizio Relazioni Esterne (RELE)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale tecnico amministrativo	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire ad un'efficace comunicazione esterna e alla promozione dell'Ateneo	Predisporre progetto e svolgere attività di coordinamento operativo nella realizzazione dell'iniziativa Collegamenti 2025	30%	31/12/2025	Predisposizione e coordinamento non effettuati = 0 Predisposizione e coordinamento effettuati = 100%	Responsabile Servizio Relazione esterne (RELE)
OS8	8.2.O	Studenti, docenti e stake holder esterni	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento dell'efficacia della comunicazione esterna tramite social media	Predisporre e rendere esecutivo un progetto per migliorare l'utilizzo dei social per la comunicazione di Ateneo	30%	31/12/2025	Predisposizione e esecuzione non effettuata = 0 Predisposizione e esecuzione effettuata = 100%	
OS8	8.2.O	Personale tecnico amministrativo, docenti, studenti e stake holder istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento organizzativo nella realizzazione degli eventi di Ateneo	Coordinamento operativo della realizzazione degli eventi di iniziativa del Rettorato nel corso del 2025	40%	31/12/2025	Coordinamento non effettuato = 0 Coordinamento effettuato = 100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Procedure di qualità, Audit e Progetti direzionali (DIGE-QUAD)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.O	Docenti Studenti Personale coinvolto nei processi organizzativi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento dei processi operativi	Predisposizione e implementazione di un piano di aggiornamento delle procedure operative qualità in Ateneo	25%	31/12/2025	Predisposizione e implementazione non realizzata=0% Predisposizione e implementazione realizzata=100%	Responsabile DIGE-QUAD
OS8	8.2.O	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE	Contribuire alla definizione ed adozione di una Carta dei servizi per i servizi agli studenti	Supportare ASTU nel processo di definizione e adozione della Carta dei servizi per i servizi agli studenti	25%	31/12/2025	Supporto non realizzato=0% Supporto realizzato=100%	
OS8	8.2.O	Personale tecnico amministrativo Stake holders istituzionali interni	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire alla definizione di uno strumento di ricognizione delle attività svolte presso le strutture dell'Ateneo	Predisposizione e implementazione di un piano di aggiornamento del data-base delle attività svolte da ciascuna unità di	25%	31/12/2025	Predisposizione e implementazione non realizzata=0% Predisposizione e implementazione realizzata=100%	

Procedure di qualità, Audit e Progetti direzionali (DIGE-QUAD)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					personale su cui opera l'applicativo QUAD.				
		Personale tecnico amministrativo Stake holders istituzionali interni			Utilizzo dei dati registrati in QUAD per la definizione di un modello per la valutazione dei carichi di lavoro delle strutture dipartimentali	25%	31/12/2025	Analisi non realizzata=0% Analisi realizzata=100%	
Totale						100%		Σ(peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

Servizi Dipartimentali Dipartimento Scienze agroalimentari, ambientali, animali (DI4A)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, ADID, DIRB, DAGS stanno definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate	70%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi Dipartimentali

Servizi Dipartimentali Dipartimento Scienze agroalimentari, ambientali, animali (DI4A)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Stake holder istituzionali esterni fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Miglioramento dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data 03/01/2024 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata=0 Implementazione effettuata=100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \times \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.O	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, ADID, DIRB, DAGS stanno definendo in merito al supporto fornito	70%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi amministrativi

Servizi Dipartimentali Dipartimento Scienze agroalimentari, ambientali, animali (DI4A)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
				dell'amministrazione centrale	alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate				
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Stake holder istituzionali esterni fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Miglioramento dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data 03/01/2024 del Dipartimento	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata=0 Implementazione effettuata=100%	

Servizi Dipartimentali Dipartimento Scienze agroalimentari, ambientali, animali (DI4A)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					della Ragioneria Generale dello Stato				
Totale						100%		Σ(peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
OS8	8.2.0	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE RICERCA DIDATTICA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, ADID, DIRB, DAGS stanno definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi per la ricerca

Servizi Dipartimentali Dipartimento Scienze agroalimentari, ambientali, animali (DI4A)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					AMCE per renderle più agili e focalizzate				
Totale						100%		Σ(peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
OS8	8.2.0	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE RICERCA DIDATTICA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, ADID, DIRB, DAGS stanno definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi per la didattica

Servizi Dipartimentali Dipartimento Scienze agroalimentari, ambientali, animali (DI4A)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate				
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Servizi Dipartimentali Dipartimento Politecnico di Ingegneria e Architettura (DPIA)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.O	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, ADID, DIRB, DAGS stanno definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate	70%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi Dipartimentali

Servizi Dipartimentali Dipartimento Politecnico di Ingegneria e Architettura (DPIA)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
		fornitori di beni e servizi		delle pubbliche amministrazioni	necessarie per la riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data 03/01/2024 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato			Implementazione effettuata=100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, DIRB, DAGS stanno definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali,	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi per la ricerca

Servizi Dipartimentali Dipartimento Politecnico di Ingegneria e Architettura (DPIA)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate				
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.0	Studenti, docenti, personale coinvolto nella gestione dei procedimenti	ORGANIZZAZIONE RICERCA DIDATTICA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, ADID, stanno definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi per la didattica

Servizi Dipartimentali Dipartimento Politecnico di Ingegneria e Architettura (DPIA)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate				
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Servizi Dipartimentali Dipartimento di medicina (DMED)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, ADID, DIRB, DAGS stanno definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate	70%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi Dipartimentali

Servizi Dipartimentali Dipartimento di medicina (DMED)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Stake holder istituzionali esterni fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Miglioramento dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data 03/01/2024 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata=0 Implementazione effettuata=100%	
Totale						100%		Σ(peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che l'ufficio Ricerca - DIRB sta definendo in merito al supporto fornito alle strutture	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi per la ricerca

Servizi Dipartimentali Dipartimento di medicina (DMED)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
				centrale, per i processi legati alla "Ricerca"	dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate				
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Servizi Dipartimentali del Dipartimento di Studi umanistici e del patrimonio culturale (DIUM)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, ADID, DIRB, DAGS stanno definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate	70%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi Dipartimentali

Servizi Dipartimentali del Dipartimento di Studi umanistici e del patrimonio culturale (DIUM)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Stake holder istituzionali esterni fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Miglioramento dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data 03/01/2024 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata=0 Implementazione effettuata=100%	
Totale						100%		$\sum(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Servizi Dipartimentali del Dipartimento di Studi umanistici e del patrimonio culturale (DIUM)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, ADID, DIRB, DAGS stanno definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate	70%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizio amministrativo

Servizi Dipartimentali del Dipartimento di Studi umanistici e del patrimonio culturale (DIUM)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.O	Stake holder istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Miglioramento dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data 03/01/2024 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata=0 Implementazione effettuata=100%	
Totale						100%		$\sum(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE RICERCA DIDATTICA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, ADID, DIRB, DAGS stanno definendo in merito al	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizio di supporto alla ricerca

Servizi Dipartimentali del Dipartimento di Studi umanistici e del patrimonio culturale (DIUM)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
				dell'amministrazione centrale	supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate				
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Servizi Dipartimentali del Dipartimento di Studi umanistici e del patrimonio culturale (DIUM)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Studenti, docenti, personale coinvolto nella gestione dei procedimenti	ORGANIZZAZIONE RICERCA DIDATTICA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, ADID, DIRB, DAGS stanno definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizio di supporto alla didattica
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Lingue e Letterature, Comunicazione, Formazione e Società (DILL)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, ADID, DIRB, DAGS stanno definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle	70%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi Dipartimentali

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Lingue e Letterature, Comunicazione, Formazione e Società (DILL)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					più agili e focalizzate				
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Stake holder istituzionali esterni fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Miglioramento dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data 03/01/2024 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata=0 Implementazione effettuata=100%	

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Lingue e Letterature, Comunicazione, Formazione e Società (DILL)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.0	Stake holder istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DAGS sta definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate	70%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi amministrativi

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Lingue e Letterature, Comunicazione, Formazione e Società (DILL)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Stake holder istituzionali esterni fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Miglioramento dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data 03/01/2024 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata=0 Implementazione effettuata=100%	
Totale						100%		Σ(peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Lingue e Letterature, Comunicazione, Formazione e Società (DILL)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che l'ufficio Ricerca - DIRB sta definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi per la ricerca
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Lingue e Letterature, Comunicazione, Formazione e Società (DILL)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Studenti, docenti, personale coinvolto nella gestione dei procedimenti	ORGANIZZAZIONE RICERCA DIDATTICA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che ADID sta definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi per la didattica
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Scienze matematiche, informatiche e fisiche (DMIF)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, ADID, DIRB, DAGS stanno definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate	70%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi Dipartimentali

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Scienze matematiche, informatiche e fisiche (DMIF)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Stake holder istituzionali esterni fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Miglioramento dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data 03/01/2024 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata=0 Implementazione effettuata=100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.O	Stake holder istituzionali esterni	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività, con riferimento ai servizi amministrativi e, trasversalmente,	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi amministrativi

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Scienze matematiche, informatiche e fisiche (DMIF)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
				dell'amministrazione centrale	ai servizi per la ricerca				
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività, con riferimento ai servizi per la ricerca e, trasversalmente, ai servizi amministrativi	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi per la ricerca
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.O	Studenti, docenti, personale coinvolto nella gestione dei procedimenti	ORGANIZZAZIONE RICERCA DIDATTICA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività, con riferimento ai servizi per la didattica	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi per la didattica

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Scienze matematiche, informatiche e fisiche (DMIF)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
				dell'amministrazione centrale					
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche (DIES)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, ADID, DIRB, DAGS stanno definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate	70%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi Dipartimentali RESD

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche (DIES)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Stake holder istituzionali esterni fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Miglioramento dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data 03/01/2024 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata=0 Implementazione effettuata=100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche (DIES)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, DIRB, DAGS stanno definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi per la ricerca

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche (DIES)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \cdot \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	
OS8	8.2.0	Studenti, docenti, personale coinvolto nella gestione dei procedimenti	ORGANIZZAZIONE RICERCA DIDATTICA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, ADID, DAGS stanno definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi per la didattica

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Scienze Economiche e Statistiche (DIES)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					più agili e focalizzate				
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Scienze Giuridiche (DISG)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che DARU, ADID, DIRB, DAGS stanno definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per	70%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi Dipartimentali

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Scienze Giuridiche (DISG)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
					renderle più agili e focalizzate				
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Stake holder istituzionali esterni fornitori di beni e servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' FINANZIARIA	Miglioramento dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni	Implementazione delle azioni necessarie per la riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni ai sensi della Circolare n.1 di data 03/01/2024 del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato	30%	31/12/2025	Implementazione non effettuata=0 Implementazione effettuata=100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} \times \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Scienze Giuridiche (DISG)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti Studenti Stake holder esterni Personale coinvolto nei processi di erogazione dei servizi	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento dei processi che coinvolgono le strutture dipartimentali e le unità organizzative dell'amministrazione centrale, per i processi legati alla "Ricerca"	Contribuire al piano di revisione, obiettivi e attività che l'ufficio Ricerca - DIRB sta definendo in merito al supporto fornito alle strutture dipartimentali, condividendo progetti che consentano un coerente accentramento di funzioni più tipiche di una organizzazione di AMCE per renderle più agili e focalizzate	100%	31/12/2025	Analisi non effettuata=0 Analisi effettuata=100%	Responsabile Servizi per la ricerca

Servizi Dipartimentali Dipartimento di Scienze Giuridiche (DISG)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Responsabile Presidio tecnico Dipartimento di Scienze Agroalimentari, Ambientali Animali (DI4A)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Docenti, personale coinvolto nei processi, studenti, stake holder esterni	RICERCA DIDATTICA TERZA MISSIONE ORGANIZZAZIONE	Miglioramento della gestione del Presidio tecnico dipartimentale	Completamento sperimentale delle piattaforme tecnologiche di ricerca pilota, coerenti con il progetto esecutivo sviluppato nel corso del 2024 e definizione ulteriori progetti esecutivi	100%	31/12/2025	Completamento sperimentale non effettuato =0% Completamento sperimentale effettuato =100%	Responsabile Presidio tecnico
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Responsabile Presidio tecnico Dipartimento Politecnico di Ingegneria e Architettura (DPIA)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Docenti, personale coinvolto nei processi, studenti, stake holder esterni	RICERCA DIDATTICA TERZA MISSIONE ORGANIZZAZIONE	Miglioramento della gestione del Presidio tecnico dipartimentale	Completamento sperimentale delle piattaforme tecnologiche di ricerca pilota, coerenti con il progetto esecutivo sviluppato nel corso del 2024 e definizione ulteriori progetti esecutivi	100%	31/12/2025	Completamento sperimentale non effettuato =0% Completamento sperimentale effettuato =100%	Responsabile Presidio tecnico
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Responsabile Presidio tecnico Dipartimento di Medicina (DMED)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Docenti, personale coinvolto nei processi, studenti, stake holder esterni	RICERCA DIDATTICA TERZA MISSIONE ORGANIZZAZIONE	Miglioramento della gestione del Presidio tecnico dipartimentale	Completamento sperimentale delle piattaforme tecnologiche di ricerca pilota, coerenti con il progetto esecutivo sviluppato nel corso del 2024 e definizione ulteriori progetti esecutivi	100%	31/12/2025	Completamento sperimentale non effettuato =0% Completamento sperimentale effettuato =100%	Responsabile Presidio tecnico
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	

Responsabile Presidio tecnico Dipartimento di Scienze matematiche e informatiche (DMIF)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Docenti, personale coinvolto nei processi, studenti, stake holder esterni	RICERCA DIDATTICA TERZA MISSIONE ORGANIZZAZIONE	Miglioramento della gestione del Presidio tecnico dipartimentale	Completamento sperimentale delle piattaforme tecnologiche di ricerca pilota, coerenti con il progetto esecutivo sviluppato nel corso del 2024 e definizione ulteriori progetti esecutivi	100%	31/12/2025	Completamento sperimentale non effettuato =0% Completamento sperimentale effettuato =100%	Responsabile Presidio tecnico
Totale						100%		Σ(peso*tasso di raggiungimento obiettivo)	

Responsabile tecnico Azienda agraria Universitaria (AZIA)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8	8.2.0	Docenti, personale coinvolto nei processi, studenti, stake holder esterni	RICERCA DIDATTICA TERZA MISSIONE ORGANIZZAZIONE	Contribuire al miglioramento del supporto tecnico all'attività di ricerca svolta presso l'AZIA	Contribuire alla realizzazione dei progetti: "Future Energy Park" responsabile prof.ssa Cobal "Agri voltaico" responsabile prof. Peressotti in continuità con gli obiettivi assegnati nel 2024	50%	31/12/2025	Contribuzione alla realizzazione non effettuata=0% Contribuzione alla realizzazione effettuata =100%	Responsabile tecnico AZIA

Responsabile tecnico Azienda agraria Universitaria (AZIA)

Obiettivo strategico (Rif. PIAO)	Azione Strategica (Rif. PIAO)	Stake holder	Ambito	Obiettivo operativo	Indicatori	Peso performance	Target 2025 (termine di consegna)	Tasso di raggiungimento obiettivo	Riferimento posizione organizzativa
OS8 OS9	8.2.O 9.2.S	Docenti, personale coinvolto nei processi, studenti, stake holder esterni	ORGANIZZAZIONE SOSTENIBILITA' ECONOMICO FINANZIARIA	Contribuire al miglioramento del contesto ambientale dell'Azienda Agraria	Recupero aree agricole attualmente non utilizzate e che presentano anche cumuli di materiale da smaltire	50%	31/12/2025	Contribuzione alla realizzazione non effettuata=0% Contribuzione alla realizzazione effettuata =100%	
Totale						100%		$\Sigma(\text{peso} * \text{tasso di raggiungimento obiettivo})$	