



## **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024**

## INDICE

### 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

### 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

- 2.1. Valore pubblico, obiettivi generali e specifici dell'Ateneo e risultati attesi
  - 2.1.1. Semplificazione, digitalizzazione dei processi organizzativi e riqualificazione del personale
  - 2.1.2. Sostenibilità economica degli obiettivi generali e specifici dell'Ateneo
  - 2.1.3. Valore pubblico in termini di benessere equo e sostenibile
- 2.2. Performance
- 2.3. Pari opportunità ed equilibrio di genere
  - 2.3.1. Premessa
  - 2.3.2. Il Piano di azioni positive
  - 2.3.3. Il Bilancio di Genere
  - 2.3.4. Il Gender Equality Plan (GEP)
- 2.4. Prevenzione rischi corruttivi e trasparenza (a cura del RPCT di Ateneo)
  - 2.4.1. Premessa
  - 2.4.2. Valutazione di impatto del contesto esterno
  - 2.4.3. Valutazione di impatto del contesto interno
  - 2.4.4. Mappatura dei processi sensibili
  - 2.4.5. Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti
  - 2.4.6. Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio
  - 2.4.7. Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure
  - 2.4.8. Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato
  - 2.4.9. Conclusioni

### 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

- 3.1. Il Direttore Generale
- 3.2. Personale Docente
- 3.3. Personale Tecnico Amministrativo
- 3.4. Organizzazione del lavoro agile
- 3.5. Piano triennale dei fabbisogni di personale
  - 3.5.1. Premessa
  - 3.5.2. Contesto normativo di riferimento
  - 3.5.3. La determinazione delle risorse assunzionali da *turn over*
  - 3.5.4. La programmazione delle risorse assunzionali per il reclutamento del personale



#### **4. MONITORAGGIO**

- 4.1. Student satisfaction
- 4.2. Questionario sul benessere organizzativo
- 4.3. Gestione sistema qualità e Carta dei servizi
- 4.4. Certificazione del bilancio

## 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

<b>Denominazione Ente</b>	Università degli Studi di Udine
<b>Anno costituzione</b>	1977
<b>Sede legale</b>	Via Palladio, 8 33100 - Udine
<b>P. IVA</b>	01071600306
<b>Codice Fiscale</b>	80014550307

L'Università degli Studi di Udine è l'unica in Italia a essere stata costituita per volontà popolare: furono ben 125 mila le firme sulla proposta di legge di iniziativa popolare per l'istituzione dell'Università del Friuli, molte delle quali raccolte nelle tendopoli dopo il terremoto del 1976. Istituita con la legge n. 546/1977, 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 8 dipartimenti e 1 scuola superiore, con un'offerta formativa per l'a.a. 2021/22 costituita complessivamente da:

- 79 corsi di laurea, di cui 14 a doppio titolo e 5 attivati esclusivamente in lingua inglese di questi:
- 40 corsi di laurea triennale (di cui 7 interateneo),
- 36 magistrali (di cui 10 interateneo),
- 3 corsi di laurea a ciclo unico;
- 16 corsi di dottorato di ricerca (di cui 7 interateneo);
- 22 scuole di specializzazione (di cui 1 interateneo);
- 17 master universitari (di cui 2 interateneo).

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 srl per ampliare e migliorare, in stretta sinergia con le competenze scientifiche e didattiche dei propri docenti e ricercatori, 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.

Complessivamente, la Comunità universitaria dell'Ateneo di Udine è composta da 17.693 persone:

- 15.670 studenti;
- 652 tra docenti e ricercatori;
- 564 tra dirigenti, tecnici e amministrativi;
- 33 collaboratori ed esperti linguistici;
- 223 dottorandi di ricerca (223);

- 397 specializzandi;
- 180 assegnisti di ricerca.

Nell'anno solare 2021 i laureati sono stati 3.005.

Gli studenti hanno a disposizione 212 aule per complessivi 15.680 posti a sedere, 29 aule informatiche con 851 postazioni. Nelle 7 biblioteche il materiale bibliografico (libri e periodici cartacei, CD, etc.) disponibile è pari a 782.732 unità mentre gli E-book ammontano a 450.553, con un'offerta nettamente incrementata negli ultimi 3 anni, gli abbonamenti attivi sono pari a 1.302, i periodici elettronici sono 58.601 e le banche dati e pacchetti editoriali on-line sono 69.

L'attività di ricerca si articola in 40 Start up e spin off costituiti, 382 progetti di ricerca attivi, 136 Tecnologie brevettare e 71.360 pubblicazioni scientifiche dal 1978 ad ora. I gruppi di ricerca sono 304 che si avvalgono di 305 laboratori di ricerca e servizio.

Con riferimento agli sbocchi occupazionali, secondo quanto emerge dall'indagine AlmaLaurea pubblicata nel 2021, a un anno dal conseguimento della laurea all'Università di Udine, il tasso di occupazione per gli studenti triennali è pari al 77,5%, a fronte di una media nazionale del 69,1%. Per quanto riguarda il tasso di occupazione degli studenti magistrali, per il nostro Ateneo è pari al 78,1% a fronte della media nazionale che si attesta al 70,7% e infine per gli studenti delle lauree magistrali a ciclo unico è pari al 76,8% a fronte del 61,7% valore medio nazionale.

## 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1. Valore pubblico, obiettivi generali e specifici dell'Ateneo e risultati attesi

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).

Gli obiettivi strategici che l'Ateneo sta implementando con riferimento al periodo 2022-2025 sono:

- caratterizzazione progressiva dell'offerta didattica e dell'attività di ricerca
- potenziamento della terza missione: ateneo agente di sviluppo del territorio
- sostenibilità economico finanziaria di medio periodo,
- sviluppo dell'edilizia universitaria: nuovi spazi ed efficientamento energetico dei fabbricati esistenti
- miglioramento dell'azione di sostegno del personale tecnico-amministrativo alle attività di didattica e di ricerca: formazione, semplificazione e digitalizzazione dei processi amministrativi

### 2.1.1. Semplificazione, digitalizzazione dei processi organizzativi e riqualificazione del personale

L'assegnazione degli obiettivi individuali ai Responsabili delle unità organizzative dell'Ateneo per il 2021, coerentemente con gli obiettivi strategici dell'Ateneo, ha previsto, tra gli altri, un obiettivo operativo condiviso tra Dipartimenti, Direzioni ed Aree: contribuire alla digitalizzazione e alla semplificazione dei processi dipartimentali relativi ai servizi per la didattica, la ricerca e l'amministrazione dipartimentale.

L'attuazione di tale obiettivo operativo è avvenuta tramite la costituzione di tre gruppi di lavoro, focalizzati, ciascuno, su uno degli ambiti individuati e la realizzazione di una indagine presso i clienti interni dei servizi dipartimentali (docenti), al fine di definire le principali esigenze e le linee d'azione. Il lavoro ha definito un Piano a breve-medio termine per l'implementazione di azioni specifiche. Tale Piano, per quanto riguarda le realizzazioni da completare nel corso del 2022, costituisce parte integrante degli obiettivi individuali, assegnati ai responsabili delle unità organizzative per l'anno in corso. Nel seguito, sono riportate in modo schematico le azioni previste per il triennio 2022-2024:

Obiettivo operativo	Focus	Azione
Estensione dell'utilizzo della firma digitale	Semplificazione	Individuazione dei documenti che possono essere firmati digitalmente e delle modalità di conservazione
	Semplificazione	Informazione e formazione del personale su tipologia e modalità utilizzo firme digitali
	Digitalizzazione tecnica	Estensione utilizzo progressivo firma digitale
Migliorare la comunicazione nei siti WEB di Ateneo	Semplificazione/Digitalizzazione	Definizione modalità uniformi per pubblicazione informazioni di Ateneo e di Dipartimento su organizzazione, competenze, modulistica, aree riservate
	Digitalizzazione tecnica	Definizione modalità di accesso alle aree riservate
	Semplificazione/Digitalizzazione	Definizione pubblicazione di modulistica standardizzata
Revisione e semplificazione del processo acquisti	Semplificazione	Analisi criticità per miglioramento applicativo U_BUY tenendo conto delle esigenze dei dipartimenti
	Digitalizzazione tecnica	Sviluppo fasi integrative ed eventuali applicativi (RDA ultra semplificata)
Riorganizzazione contabile	Semplificazione	Revisione procedure di messa a disposizione budget progetti c/terzi
	Semplificazione	Riduzione tempistiche per assestamento di bilancio, variazioni di budget e chiusure contabili
	Semplificazione	Modalità messa a disposizione e organizzazione contabile budget per dottorati di ricerca
	Semplificazione	Analisi fattibilità per dematerializzazione documenti di spesa

Obiettivo operativo	Focus	Azione
Dematerializzazione documenti giustificativi Fondo economale e gestione mediante UWEB	Semplificazione	Standardizzazione modulistica per pagamenti e richiesta rimborsi e verifica limiti
	Digitalizzazione tecnica	Identificazione applicativo da utilizzare e modalità di conservazione documenti
	Digitalizzazione tecnica	Sviluppo/Adozione applicativo
Disponibilità portale online per compilazione di modulistica: conferenzieri (sia italiano che inglese)	Semplificazione/Digitalizzazione	Studio sistema accreditamento conferenzieri esterni e analisi modalità di gestione informatizzata
	Digitalizzazione tecnica	Sviluppo applicativo per gestione informatizzata
	Digitalizzazione tecnica	Messa a disposizione modulistica on line e test applicativo
Semplificare e digitalizzare la procedura ARIC01	Semplificazione	Analisi criticità, interazioni con altre procedure, possibili semplificazioni e digitalizzazioni
	Semplificazione	Proposta di revisione e digitalizzazione della procedura
	Digitalizzazione tecnica	Digitalizzare la scheda progetto, anche per raccolta progetti da selezionare a livello di Ateneo e in interazione con la scheda GDPR
	Digitalizzazione tecnica	Implementazione digitalizzazione
Miglioramento dell'utilizzo della funzionalità UWEB Reporting	Semplificazione	Informazione e messa a disposizione dei docenti
	Semplificazione	Analisi e proposta possibili semplificazioni
Potenziamento del servizio di attestazione fornitori di Ateneo	Semplificazione	Potenziamento supporto buyer competenti per prodotti
	Semplificazione	Aumento numero fornitori attestati per gli acquisti dei Dipartimenti
	Semplificazione	Implementazione sistema di monitoraggio scadenze degli accordi
Migliorare l'informazione sui bandi di finanziamento	Semplificazione	Diffondere l'informazione sull'applicativo PIVOT, già in uso (incontri, question time, ecc.)
	Semplificazione	Monitorare il gradimento degli utilizzatori
Sviluppo portale WEB per rilascio chiavi di accesso alle sedi	Digitalizzazione tecnica	Analisi e sviluppo applicativo per gestione chiavi di accesso, integrato con database già esistenti
Miglioramento applicativo IRIS (anagrafe prodotti della ricerca)	Semplificazione	Monitoraggio gradimento utilizzatori
	Semplificazione	Informazione e messa a disposizione tutorial
Miglioramento della capacità di utilizzo dei gestionali dottorandi	Semplificazione	Informazione e formazione utilizzatori
	Semplificazione	Analisi gradimento utilizzatori e proposta eventuali migliorie
	Digitalizzazione tecnica	Eventuale implementazione migliorie
Supporto per attività convegnistica	Semplificazione	Messa a disposizione di servizi con attestazione di fornitori e individuazione di spazi interni adeguati per attività convegnistica

Obiettivo operativo	Focus	Azione
Gestione automatica syllabus	Digitalizzazione tecnica	Analisi delle possibilità di modifica dell'applicativo
	Digitalizzazione tecnica	Sperimentazione e informazione ai docenti
Maggiore visibilità e aggiornamento del portale web per accesso unico ai servizi e applicativi di Ateneo	Semplificazione/Digitalizzazione	Informazione e messa a disposizione tutorial ai docenti
	Digitalizzazione tecnica	Analisi e proposta possibili miglioramenti
Semplificazione e digitalizzazione il processo di gestione dei master universitari	Semplificazione	Costituzione di un gruppo di lavoro finalizzato alla revisione ed armonizzazione della procedura Master
	Semplificazione	Analisi fasi procedura e studio delle possibilità di digitalizzazione
	Digitalizzazione tecnica	Sviluppo/adozione applicativo e test per l'informatizzazione della procedura
	Digitalizzazione tecnica	Sperimentazione del funzionamento della procedura centralizzata

Con la finalità di accompagnare l'evoluzione dell'organizzazione con il rafforzamento delle competenze del personale, in linea con il PNRR relativamente all'attuazione di una strategia di intervento per il miglioramento in termini di efficienza e di efficacia delle amministrazioni pubbliche tramite il rafforzamento delle competenze del capitale umano delle amministrazioni stesse, l'Ateneo ha sottoscritto, il 20 gennaio 2022, un protocollo d'intesa con il Ministro per la pubblica amministrazione che riguarda l'ambito della formazione del personale.

Una prima attuazione dell'accordo ha consentito di avviare una serie di azioni in attuazione del Piano strategico nazionale "Ri-formare la P.A. Persone qualificate per qualificare il Paese": sono previste condizioni agevolate per l'iscrizione dei dipendenti a corsi di laurea triennale, magistrale e master dell'Università di Udine. Ulteriori informazioni sono disponibili alla pagina web:

<https://www.uniud.it/it/didattica/formazione-continua/riformare-la-pa>

### 2.1.2. Sostenibilità economica degli obiettivi generali e specifici dell'Ateneo

La realizzazione degli obiettivi generali e specifici illustrati nei punti precedenti sarà possibile grazie alle risorse disponibili nel bilancio di Ateneo, conseguite e consolidate negli anni attraverso politiche oculate della gestione corrente.

Dal 2014 l'Ateneo ha conseguito utili di esercizio per complessivi 40 milioni di euro che hanno portato il valore del Patrimonio netto da 33 milioni di euro del 2014 a 73 milioni di euro nel 2021.

Con la destinazione dell'utile del bilancio 2021, le riserve libere di Patrimonio netto si assesteranno a 28 milioni di euro, a disposizione degli organi di Ateneo per il sostegno alle azioni strategiche definite.

In relazione agli obiettivi correlati agli investimenti in infrastrutture di edilizia e per efficientamento energetico, l'Ateneo conta inoltre di acquisire importanti finanziamenti da parte della Regione Friuli Venezia Giulia (L.R. 2/2011) e del MUR a valere su specifici bandi di edilizia universitaria.

### **2.1.3. Valore pubblico in termini di benessere equo e sostenibile**

Le iniziative di sostenibilità da parte di UNIUD sono state formalizzate con l'adesione alla Rete delle Università per lo sviluppo sostenibile (Rus) nel 2016; nel 2019 è stato sottoscritto il manifesto per la sostenibilità delle università durante i "Magnifici Incontri" della Conferenza dei rettori delle Università italiane. Tra le politiche poste in essere dall'Ateneo rientrano le iniziative nel settore dell'impiego ottimale delle fonti energetiche e delle fonti energetiche alternative, in campo ambientale la raccolta differenziata dei rifiuti nonché in campo sociale la valorizzazione del benessere lavorativo contro le discriminazioni.

A livello nazionale, Il CIPE – Comitato interministeriale per la programmazione economica – nella seduta del 22 dicembre 2017, ha approvato la Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile. L'ISTAT svolge il coordinamento nazionale nella produzione degli indicatori per la misurazione dello sviluppo sostenibile e il monitoraggio degli obiettivi dell'Agenda 2030, che vengono periodicamente aggiornati e nel rapporto 2021 ha proposto una prima mappatura delle corrispondenze tra gli indicatori correlati agli SDGs e le 6 Missioni previste dal PNNR.

La strategia regionale per lo sviluppo sostenibile è prevista dall'art. 34 del D.Lgs 152/06. La Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, in tale ambito, lavora in partnership anche con l'Università degli Studi di Udine.

A gennaio 2020 è stato costituito il gruppo di lavoro per la sostenibilità che avrà il compito di diffondere la cultura e le buone pratiche di sostenibilità, sia all'interno che all'esterno dell'Ateneo in modo da incrementare gli impatti positivi in termini ambientali, etici, sociali ed economici delle azioni messe in atto dalle università. I temi chiave individuati sono: energia, mobilità, cambiamenti climatici, educazione, rifiuti. Inoltre è stata costituita una commissione sostenibilità all'interno del Consiglio degli studenti.

Nell'ambito di UNIUD Sostenibile, sono state identificate specifiche attività, classificate secondo i Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030.

L'Ateneo ha inoltre attivato, dal 2021, un *Corso base sullo sviluppo sostenibile*, proposto a tutti gli studenti e al Personale Tecnico Amministrativo su base volontaria. Lo scopo è fornire una formazione di base e trasversale sul tema dello sviluppo sostenibile attraverso l'approfondimento dei 17 Obiettivi dell'Agenda ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile (*SDGs – Sustainable Development Goals*), svolgendo un'attività di sensibilizzazione relativamente ai temi della sostenibilità ambientale, sociale ed economica e aumentando la consapevolezza e il valore dell'adozione di comportamenti collettivi e stili di vita sostenibili.

Il CUG (Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni), istituito ai sensi dell'art. 21, comma 1, lett. c), della legge n. 183/2010 e dell' art. 23 dello Statuto, definisce ogni anno, su base triennale, il Piano delle Azioni positive, tra cui, dal 2019, la redazione del Bilancio di Genere, in cui vengono analizzate e valutate in un'ottica di genere le scelte politiche e gli impegni economico-finanziari dell'Ente (Rif. Par. 2.3.).

## 2.2. Performance

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

- performance organizzativa: 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 dipartimentali e Uffici di Staff) e di secondo livello (Uffici delle Direzioni, delle Aree e dei Servizi dipartimentali).
- 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 per gli ambiti strategici: didattica, ricerca, terza missione/ impatto sociale e organizzazione.

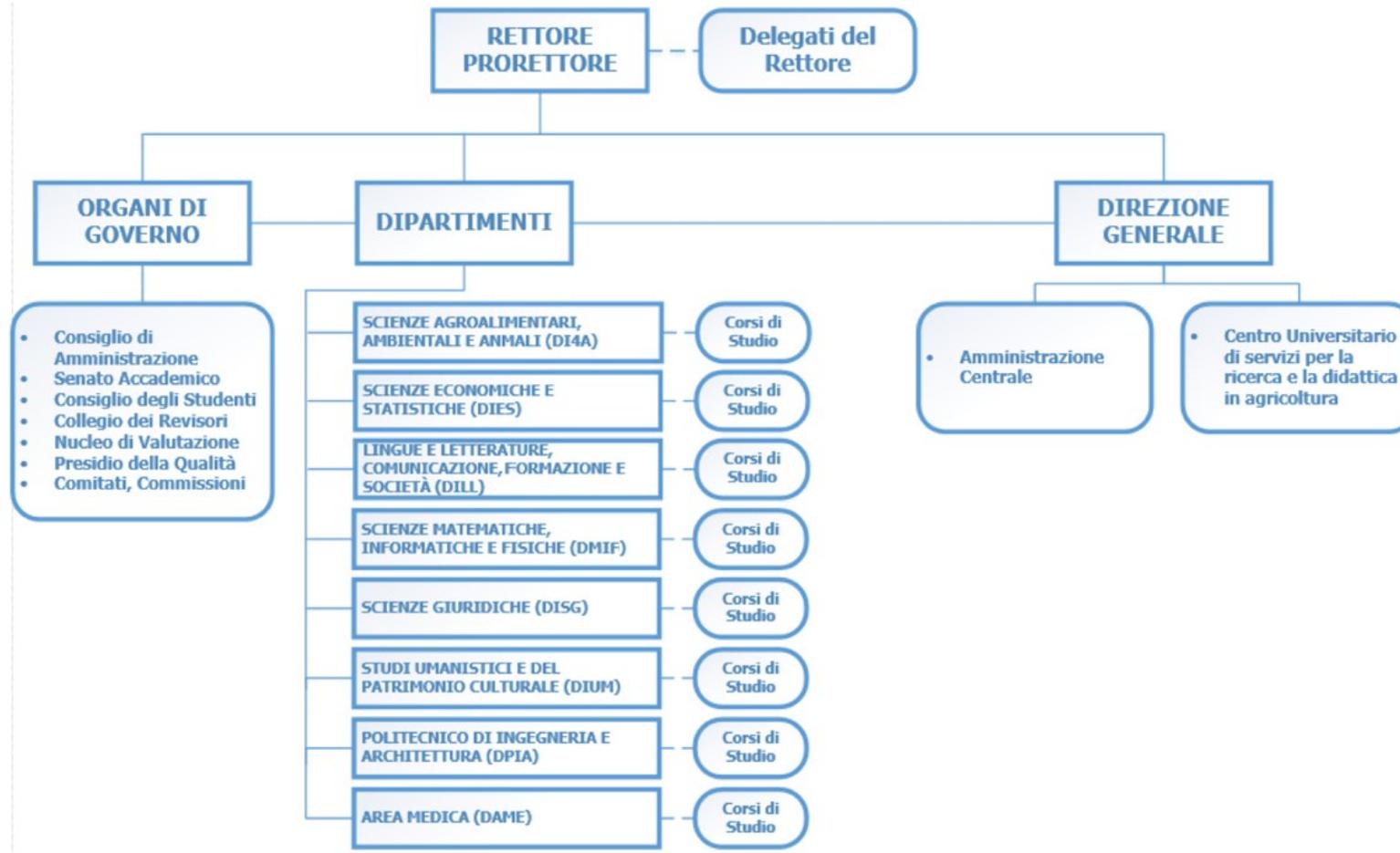
Con queste premesse, il [Piano Integrato della performance 2022-2024](#) ha previsto una batteria di 11 indicatori per misurare la performance organizzativa e a ciascun Responsabile di primo e secondo livello sono stati assegnati specifici obiettivi operativi, funzionali a contribuire a raggiungere gli obiettivi strategici di Ateneo, a cui sono associati opportuni indicatori e relativi pesi, *target* di riferimento con l'esplicitazione della metodologia di calcolo da utilizzare per rilevare il tasso di raggiungimento degli obiettivi. Il fine è di rappresentare e misurare *performance* sulle quali il personale Dirigente e tecnico-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 ne rilevano l'efficacia percepita dagli studenti, particolarmente importante nell'attuale contesto.

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

Ambiti e obiettivi strategici						Target				
Ambito	Obiettivo strategico	N.	Indicatori	Dimensione	Peso	Valore di riferimento anno	2022	2023	2024	Tasso di raggiungimento obiettivo
Organizzazione	1) Ridisegnare il modello organizzativo dell'Ateneo	1	Tasso di attività Personale Tecnico-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 Tecnico-Amministrativo (TA) Numeratore: costo a budget del personale TA a tempo indeterminato e determinato + Dirigenti + Direttore Generale Denominatore: ricavi da FFO a budget (quota base+premiata+prequativo)	Efficienza	20%	26%	26%	26%	26%	(Risultato raggiunto/Target)*100
	5) Promuovere il benessere organizzativo	3	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Sono informato sulle strategie dell'Ateneo" (Questionario benessere organizzativo)	Efficacia percepita	10%	3,7	3,8	3,9	3,9	(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%	4,4	4,5	4,6	4,6	(Risultato raggiunto/Target)*100
Didattica	3) Migliorare la regolarità delle carriere studentesche	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	4,2	4,3	4,3	(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%	4,0	4,1	4,2	4,2	(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%	4,5	4,6	4,7	4,7	(Risultato raggiunto/Target)*100
		8	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi di job placement?" (Questionario servizi agli studenti)	Efficacia percepita	10%	3,9	4,0	4,1	4,1	(Risultato raggiunto/Target)*100
	2) Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	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%	4,1	4,2	4,3	4,3	(Risultato raggiunto/Target)*100
Internazionalizzazione	2) Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	10	Valore medio (scala 1-6) risposte alla domanda: "La promozione e le informazioni fornite sui programmi di internazionalizzazione sono adeguati?" (Questionario servizi agli studenti)	Efficacia percepita	5%	3,9	4,0	4,1	4,1	(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%	4,4	4,4	4,5	4,5	(Risultato raggiunto/Target)*100
						<b>Totale: 100%</b>				<b>Σ (peso*tasso di raggiungimento obiettivo)</b>

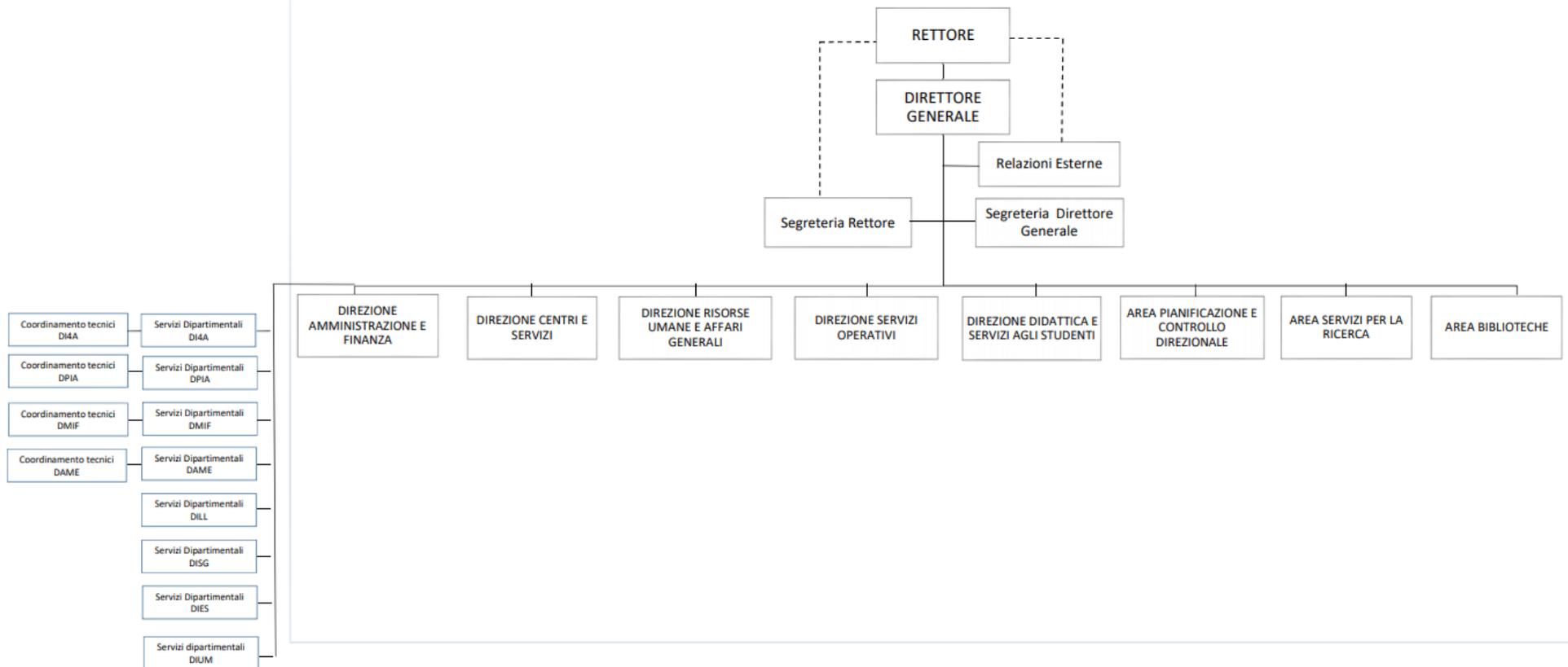
Fonti dei dati: Indicatore 1: DARU;  
indicatore 2: DIAF; indicatori da 3 a 11:  
APIC. Aggiornamenti al 28 gennaio 2020

Figura 1 – L'organigramma dell'Ateneo



Fonte: elaborazioni Area Pianificazione e controllo direzionale (APIC)

Figura 2 – L'organigramma dell'Amministrazione centrale\*



Fonte: sito web di Ateneo: [https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud-organizzazione/amministrazione/organigramma-amministrazione/organigramma-1\\_10\\_2020.pdf](https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud-organizzazione/amministrazione/organigramma-amministrazione/organigramma-1_10_2020.pdf)

## 2.3. Pari opportunità ed equilibrio di genere

### 2.3.1. Premessa

La programmazione che l'Ateneo ha impostato per contribuire alla creazione di Valore Pubblico, comprende anche obiettivi e indicatori di performance funzionali a favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere. Questa strategia fa parte del percorso che l'Ateneo, su impulso del Comitato Unico di Garanzia (CUG), ha intrapreso dal 2014 dotandosi del [Piano di azioni positive](#) per promuovere il lavoro femminile e ottenere una sostanziale parità di lavoro tra uomini e donne. Tale [Piano](#) è giunto alla quinta edizione e attualmente è riferito al triennio 2020-2022.

Dal 2019 l'Università di Udine si è inoltre dotata del [Bilancio di Genere](#), strumento fondamentale sia per rilevare e conoscere fenomeni di segregazione orizzontale e verticale, sia per verificare l'impatto delle azioni programmate e rendere la prospettiva di genere parte integrante delle politiche dell'Ateneo.

Il 17 dicembre 2021 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il [Gender Equality Plan \(GEP\)](#) che si pone in linea di continuità con il Piano di azioni positive e ne integra e completa i contenuti con l'individuazione e l'implementazione di strategie innovative volte a correggere e prevenire le asimmetrie di genere.

Di seguito si descrivono, in estrema sintesi, le funzioni e le caratteristiche principali dei tre strumenti dell'Ateneo per le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

### 2.3.2. Il Piano di azioni positive

L'art. 48 del D.Lgs. n. 198/2006, c.d. "Codice delle pari opportunità", dispone che le Amministrazioni pubbliche predispongano «Piani triennali di azioni positive», tendenti ad assicurare la rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la piena realizzazione di pari opportunità tra uomini e donne, in particolare promuovendo l'inserimento delle donne nei settori e nei livelli professionali nei quali esse sono sottorappresentate.

La Direttiva n. 2 del 2019, "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche", specifica che "La promozione della parità e delle pari opportunità nella pubblica amministrazione necessita di un'adeguata attività di pianificazione e programmazione, strumenti ormai indispensabili per rendere l'azione amministrativa più efficiente e più efficace".

Ai sensi dell'art. 23 dello Statuto dell'Università degli Studi di Udine, la predisposizione del Piano di azioni positive rientra fra i compiti del «Comitato Unico di Garanzia dell'Università di Udine per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni»,

Con queste premesse, al fine di promuovere le pari opportunità per tutte le componenti della comunità universitaria, sono state previste per il triennio 2020-2022 le seguenti azioni positive, suddivise in ambiti omogenei:

#### FORMAZIONE/INFORMAZIONE/TRASFERIMENTO DELLA CONOSCENZA

- azioni volte alla formazione dei componenti della comunità accademica
- azioni volte alla disseminazione dei risultati delle ricerche scientifiche e al trasferimento della conoscenza
- comunicazione interna ed esterni

- creazione delle linee guida per un linguaggio amministrativo e istituzionale attento alle differenze di genere

#### ANALISI E MONITORAGGIO

- predisposizione del bilancio di genere
- revisione e implementazione del monitoraggio sul benessere organizzativo

#### AZIONI SPECIFICHE CONTRO LA VIOLENZA E/O LE DISCRIMINAZIONI DI GENERE

- progettazione e verifica di fattibilità di un nucleo di ascolto sulle discriminazioni e la violenza
- pianificazione e realizzazione di azioni volte all'attuazione del protocollo d'intesa per la prevenzione delle molestie nei luoghi di lavoro e di studio a tutela della dignità della persona approvata dal C.U.G. il 26.9.2019 e dal senato accademico il 29.10.2019
- pianificazione e realizzazione di azioni volte all'inclusione delle diversità

#### AZIONI SPECIFICHE PER IL WORK-LIFE BALANCE

- pianificazione e realizzazione di azioni positive per favorire la conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare (work-life balance), anche in una prospettiva di active ageing

#### AZIONI SPECIFICHE PER IL RIEQUILIBRIO DI GENERE

- pianificazione e realizzazione di azioni previste dalla carta europea dei ricercatori
- pianificazione e realizzazione di azioni positive per favorire il riequilibrio di genere nei corsi di laurea

### **2.3.3. Il Bilancio di Genere**

In Italia, l'adozione del Bilancio di Genere da parte delle amministrazioni pubbliche è prevista dalla [Direttiva del Dipartimento per i Diritti e le Pari Opportunità](#) e concorre alla promozione di una cultura organizzativa delle amministrazioni orientata alla valorizzazione del contributo di donne e uomini.

Per l'Università di Udine ha rappresentato il primo passo verso la realizzazione del "Gender Equality Plan" e dal 2019 è predisposto con cadenza annuale dal Comitato Unico di Garanzia, seguendo le '[Linee guida per il Bilancio di genere negli Atenei italiani](#)' della CRUI.

È strutturato in cinque parti, ciascuna delle quali contiene dati ed evidenze rappresentate con tabelle e grafici. Nelle prime tre parti sono riportati i dati relativi alla comunità studentesca, al personale docente e ricercatore e al personale tecnico e amministrativo la parte quarta analizza la composizione della governance dell'Ateneo; nella quinta viene fornita una visione di insieme.

Con queste premesse, il Bilancio di Genere rappresenta uno strumento indispensabile per monitorare i cambiamenti in atto e, dunque, punto di partenza per progettare strategie e azioni di pari opportunità per tutte le donne e gli uomini che fanno parte della comunità accademica dell'Università di Udine.

### **2.3.4. Il Gender Equality Plan (GEP)**

L'adozione del Gender Equality Plan (GEP), ovvero del piano strutturato di azioni finalizzate a superare lo squilibrio di genere, rappresenta un requisito essenziale per l'accesso ai fondi stanziati dalla

Commissione UE sul programma di finanziamento per la ricerca e l'innovazione 'Horizon Europe' e per i [fondi del PNRR destinati alle università](#).

Il 17 dicembre 2021, con l'adozione del GEP predisposto dal Comitato Unico di Garanzia, l'Ateneo si è impegnato a realizzare, con cadenza annuale, azioni concrete e misurabili atte a favorire il superamento dello squilibrio di genere e a promuovere la cultura dell'inclusione sociale.

Il GEP si articola 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.

L'Area A) è declinata in 6 obiettivi.

L'Area B) ha 1 obiettivo.

L'Area C) ha 2 obiettivi.

L'Area D) è declinata in 6 obiettivi.

L'Area E) è declinata in 4 obiettivi.

Ciascun obiettivo è dotato di uno specifico indicatore, di un target da raggiungere nell'anno 2022 o 2023, nonché di un outcome mirato e tutte le azioni sono soggette a un monitoraggio in itinere per verificare il loro stato di avanzamento e porre in essere eventuali interventi correttivi.

## **2.4. Prevenzione rischi corruttivi e trasparenza (a cura del RPCT di Ateneo)**

### **2.4.1. Premessa**

La seguente sottosezione è stata redatta sulla base della bozza di Linee guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, PIAO, resa disponibile nel mese di dicembre 2021.

### **2.4.2. Valutazione di impatto del contesto esterno**

L'analisi del contesto esterno trova una fonte autorevole nei dati di Transparency International che misurano l'indice di percezione della corruzione (CPI) nel settore pubblico e nella politica in numerosi Paesi di tutto il mondo.

Lo fa basandosi sull'opinione di esperti e assegnando una valutazione che va da 0, per i Paesi ritenuti molto corrotti, a 100, per quelli "puliti": il punteggio dell'Italia nel 2021 è 56, ben tre punti in più rispetto al 2020. Il dato conferma il trend positivo iniziato nel 2012 e colloca al tempo stesso l'Italia al 42esimo posto sui 180 paesi valutati guadagnando addirittura 10 posizioni rispetto all'anno precedente.

Al primo posto ex aequo con 88 punti Danimarca, Finlandia e Nuova Zelanda mentre la media dei Paesi dell'Europa occidentale è di 66 punti

Fonte: [www.transparency.it](http://www.transparency.it)

## INDICE DI PERCEZIONE DELLA CORRUZIONE 2021

PER L'ITALIA +14 DAL 2012 AL 2021



TRANSPARENCY INTERNATIONAL  
www.transparency.it/indice-percezione-corruzione #cpi2021

Tale posizionamento è il risultato delle strategie e degli strumenti di cui l'Italia negli ultimi anni si è munita per la lotta alla corruzione: dal diritto generalizzato di accesso agli atti, rendendo più trasparente la Pubblica Amministrazione, alla disciplina a tutela di chi denuncia illeciti (whistleblower), agli interventi per rendere più trasparenti i finanziamenti alla politica, al sistema normativo introdotto con la legge anticorruzione 190/2012 e all'istituzione, nel 2014, dell'Autorità nazionale anticorruzione, che ha impresso una straordinaria spinta propulsiva.

In questo contesto, chiarisce Transparency International, "le sfide poste dall'emergenza Covid\_19 possono mettere a rischio gli importanti risultati conseguiti se si dovesse abbassare l'attenzione verso il fenomeno e non venissero previsti e attuati i giusti presidi di trasparenza e anticorruzione, in particolare per quanto riguarda la gestione dei fondi stanziati dall'Europa per la ripresa economica" Ponendo attenzione al contesto in cui opera l'Università di Udine, la regione Friuli Venezia Giulia, si richiamano le indagini dell'ISTAT evidenziano nel nostro territorio "non emergono evidenti fenomeni [...] che possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi all'interno delle Amministrazioni pubbliche", tale dato va comunque letto con un'avvertenza di carattere generale, cioè la scarsità delle denunce. Precisa infatti ISTAT con riferimento al dato nazionale, che "la quota di famiglie che hanno avuto richieste di corruzione denunciando l'episodio è solo del 2,2%, la quasi totalità non lo ha fatto (95,7%), il 3,3% preferisce non rispondere e l'1,9% non sa o non ricorda"<sup>1</sup>

Anche dall'ultima Relazione del Procuratore Generale presso la Corte d'Appello di Trieste, in occasione della Inaugurazione dell'Anno giudiziario 2022, non sembrano emergere elementi particolarmente allarmanti sotto tale profilo: "nonostante le tensioni sociali, acuite dalla pandemia, anche per l'anno trascorso, l'elevato senso civico della popolazione di questa regione, ha contribuito a mantenere costantemente sotto la media nazionale il livello di criminalità, specie se si considerano i reati più gravi"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> <https://www.istat.it/it/files//2017/10/La-corruzione-in-Italia.pdf>, pagina 8

<sup>2</sup> [https://www.procuragenerale.trieste.it/allegatinews/A\\_52634.pdf](https://www.procuragenerale.trieste.it/allegatinews/A_52634.pdf)

### 2.4.3. Valutazione di impatto del contesto interno

Anche se il contesto esterno risulta sufficientemente tranquillizzante, l'attenzione deve comunque essere alta perché l'Ateneo è comunque parte di in un sistema in cui, di tanto in tanto, emergono episodi penalmente rilevanti che impattano sulle istituzioni accademiche con particolare riferimento ai processi di reclutamento del personale docente e ricercatore.

Andando a definire il contesto interno, l'Università di Udine presenta al 31/12/2021 un **organico di ruolo** costituito da 652 docenti e ricercatori, 539 tecnici amministrativi (di cui 66 a tempo determinato), 33 collaboratori ed esperti linguistici. Il personale dirigenziale è composto da 5 unità (di cui 1 in aspettativa), compreso il direttore generale che ha un rapporto a tempo determinato. 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 connesse strutture di supporto (servizi, aule, spazi studio).

L'Ateneo gestisce risorse nell'ordine dei 140 milioni di euro annui: sin dall'introduzione della contabilità economico patrimoniale nel 2012, i bilanci hanno sempre registrato risultati economici molto positivi che hanno consentito di potenziarne lo sviluppo e garantirne la solidità patrimoniale nel lungo periodo. Lo dimostra la variazione del patrimonio netto che, nell'arco di un decennio, ha visto più che raddoppiare la sua consistenza (da 31,5 milioni nel 2012 a 73,5 nel 2021). Il **bilancio viene inoltre sottoposto annualmente a revisione volontaria da parte di un ente certificatore esterno**, attività che – esempio raro nel sistema universitario italiano – rappresenta un'azione di trasparenza e responsabilità etica nei confronti del contesto socio-economico in cui l'Ateneo opera.

La **mappatura dei processi organizzativi** – avviata nel 2015, oltre ad essere funzionale ad obiettivi di natura gestionale come la certificazione di qualità secondo la norma ISO 9001, 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 al "cliente" (esterno o interno che sia) e la responsabilizzazione a tutti i livelli per il miglioramento continuo e la semplificazione. 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.

In questo ambito è interessante analizzare di dati relativi alle **richieste di accesso**, nell'anno 2021 si sono registrate 88 richieste di accesso così ripartite:

- 4 di accesso civico generalizzato
- 84 di accesso documentale riferito a procedure riferite alle carriere del personale

Nonostante un dato numerico apparentemente ingente solo una minima parte delle richieste di accesso ha dato luogo ad un ricorso amministrativo; la maggior parte di esse si sono esaurite con il mero diritto conoscitivo esercitato dal cittadino. Si tratta di un segnale di

solidità degli atti amministrativi prodotti. La quasi totalità dei ricorsi ancora pendenti riguarda le graduatorie per l'accesso al corso di laurea in Medicina e Chirurgia e alle Scuole di Specializzazione mediche. Si tratta di un fenomeno noto come "ricorso esplorativo" finalizzato a rimettere in discussione la graduatoria nella speranza di ottenerne un risultato favorevole.

TIPOLOGIE DI CONTENZIOSO	CONTENZIOSO NATO NEL 2021	CONTENZIOSI ANCORA APERTI AL 31.12.2021
Concorsi	2	7
Graduatorie cds Medicina e scuole di specializzazione	45	120
Specializzandi medici (adeguata retribuzione)	0	10
Ammissione Tirocinio Formativo Attivo, TFA	1	46
Impugnazione atti amministrativi	0	1
Personale docente e ricercatore	0	1
Altro	2	9
<b>TOTALE</b>	<b>50</b>	<b>194</b>
<b>GIUDICE ADITO</b>		
TAR Lazio	44	128
Consiglio di Stato	0	39
TAR Friuli Venezia Giulia	4	5
Presidente della Repubblica (ricorso a)	0	6
Tribunale di Udine	2	3
Tribunali civili diversi da Udine	0	13
<b>TOTALE</b>	<b>50</b>	<b>194</b>

Per quanto concerne le **procedure concorsuali** per il reclutamento del personale, nel 2021 esse sono state complessivamente 14 (16 nel 2020, 13 nel 2019) per il personale tecnico amministrativo e 100 per il personale docente (52 nel 2020 e 97 nel 2019).

Precisamente:

<b>Personale docente</b>	19	I Fascia
	30	II Fascia
	8	RTD a)
	26	RTD b)
<b>Personale tecnico - amministrativo</b>	6	Tempo indeterminato
	8	Tempo determinato

#### 2.3.4. Mappatura dei processi sensibili

Come già ricordato in sede di analisi del contesto 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** 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 2019-2022.

I processi mappati sono 36 e 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.

Nel presente Piano viene proposto un ulteriore aggiornamento dell'analisi del rischio corruttivo rispetto a quanto già consolidato sulla base del modello prefigurato dal P.N.A.. Anche per il 2022 si ritiene di mantenere un **focus specifico sui processi legati alla didattica** anche se rimane molto sensibile l'ambito legato alle procedure di **reclutamento del personale**.

Per contribuire alla mappatura delle aree di rischio nell'Ateneo sono presenti strumenti utili per permettere al dipendente la segnalazione di condotte ritenute illecite ("whistleblower") sia tramite un indirizzo PEC ([anticorruzione@postacert.uniud.it](mailto:anticorruzione@postacert.uniud.it)) indirizzato direttamente al R.P.C.T. sia tramite un sistema di segnalazione online che coniuga il requisito della riservatezza e garanzia dell'anonimato con quello di accessibilità e integrità.

#### **2.4.5. Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti**

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 dove ciclicamente emergono episodi di cronaca nera legati al reclutamento del personale docente e ricercatore. Si tratta di episodi isolati che tuttavia, grazie all'ampia eco riservata dai mezzi di comunicazione, incidono significativamente sulla reputazione dell'intero sistema universitario.

Per questo il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo con deliberazione del 24 novembre 2021 definendo le **Linee di indirizzo per la redazione del Piano di Prevenzione della corruzione 2022/2024** ha opportunamente focalizzato l'attenzione sull'attività formativa e informativa per personale accademico sulle principali problematiche e criticità relative alle commissioni di concorso. Si vuole in tal modo contribuire alla diffusione della cultura dell'imparzialità, della trasparenza e della legalità in attesa che si arrivi anche in questo ambito all'elaborazione di indicatori statistici di sintesi (**red flags**) finalizzati a indirizzare l'attività di vigilanza in modo mirato verso situazioni potenzialmente di maggiore criticità.



Il modello delle *red flags* definito da ANAC per gli appalti pubblici è sicuramente un prezioso passo avanti verso il superamento dell'approccio soggettivo, esemplificato dalla citata classifica *Transparency international*, alla prevenzione della corruzione, verso un approccio oggettivo, basato sui dati.

L'efficacia di tale modello si fonda sulla presenza di basi di dati strutturate per tipologie di dati omogenei, nel caso specifico la Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici<sup>3</sup>.

Per il sistema universitario non esistono banche dati assimilabili a quelle disponibili per la mappatura degli appalti, ma con riferimento alle tematiche del reclutamento un piccolo passo avanti è rappresentato da PICA, Piattaforma Integrata Concorsi Atenei, gestita da CINECA, e adottata da una cinquantina tra università e enti di ricerca. PICA consente di gestire tutto il processo dei concorsi per Docenti e Ricercatori, Personale Tecnico Amministrativo, Dottorati, Assegni e Borse di Ricerca, Esame finale dottorato di ricerca, Dirigenti e Funzionari Amministrativi.

In attesa di interventi a livello di sistema si proseguirà con l'analisi del rischio corruttivo con 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 tramite interviste dirette ai soggetti coinvolti per:

- identificare il rischio per arrivare alla definizione 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.

Si cercherà di utilizzare il metodo riconducibile alla Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) strutturata per identificare e prevenire problematiche di varia natura in ambito aziendale (Omdahl, 1988; Kececioglu, 1991) giovandosi anche delle competenze presenti all'interno dell'Ateneo e puntando in tal modo a coinvolgere anche la componente docente. FMEA è una metodologia finalizzata a un potenziale danno e la corruzione è sicuramente uno dei danni principali per qualsiasi ente pubblico. L'analisi del rischio che un evento accada è un aspetto essenziale di FMEA e viene sintetizzata in una relazione tra il rischio, la probabilità di accadimento, la gravità del danno. Tanto più elevata è la probabilità che un avvenimento nocivo accada e il danno che ne conseguirebbe, tanto maggiore è la portata del rischio. Per intervenire nella riduzione del rischio è necessario attivare strumenti di previsione e gestione di eventi nocivi e soprattutto diffondere la consapevolezza degli effetti del rischio e della sua effettività: "più alta è la percezione del rischio, più alto sarà il livello di allerta, più rapida la

---

<sup>3</sup> Il decreto legislativo 30 dicembre 2010, n. 235, che modifica ed integra il d.lg. 7 marzo 2005, n.82, Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), istituisce, tramite l'art. 62-bis, la Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP).

reazione. Il *Risk Priority Number* (RPN) interviene a questo proposito per associare un valore a ciascun evento nocivo e quindi permetterne una classificazione. Si tratta di un indicatore che rappresenta quanto un possibile evento possa essere pericoloso. Secondo quanto previsto dal RPN vi sono tre componenti che aiutano a definire la priorità, e quindi la pericolosità, di un evento nocivo:

- Severity (S) ovvero la gravità del danno;
- Occurrence (O) ovvero la probabilità di accadimento;
- Detection (D) ovvero la rilevabilità”<sup>4</sup>

Il dettaglio dei processi mappati è gestito dal RPCT.

## 2.4.6. Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio

### 1. 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.

Come previsto dal Piano di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza riferito all’anno 2021, L’Ateneo ha provveduto ad aggiornare il **Codice etico e di comportamento** declinando il concetto di **abuso della posizione** con particolare riferimento alle attività istituzionali. Si prevede ora la necessità di divulgare i nuovi contenuti alla comunità accademica con attività di informazione e formazione.

Con riferimento alla disciplina del conflitto di interessi e **dell’inconferibilità/incompatibilità degli incarichi** si segnala che è operativa una procedura che ne valuta la sussistenza al momento dell’assegnazione di nuovi incarichi sulla base delle dichiarazioni rese dagli interessati e richiesta annualmente.

Anche per la formazione delle **commissioni per l’affidamento di contratti pubblici e per le commissioni di concorso** si ricorre all’autocertificazione e, con riferimento alle commissioni di concorso durante la seduta preliminare si dà atto nel verbale dell’insussistenza di condanne penali e di cause di incompatibilità con i candidati con contestuale rilascio di specifica dichiarazione.

Per gli **incarichi extraistituzionali**, cioè non compresi nei doveri d’ufficio, è vigente dal 2013 uno specifico Regolamento sugli incarichi conferiti a docenti e ricercatori, pubblicato sul sito dell’Ateneo. Ed è operativo un portale online contenente l’Anagrafe delle Prestazioni Esterne che viene popolato con le richieste di autorizzazione presentate da tutto il personale

---

<sup>4</sup> Marco Sartor (a cura di), La guida del Sole 24 ore alla qualità. La gestione, gli strumenti, i metodi e le migliori esperienze, ed. Gruppo 24 ore, 2014

dell'Ateneo e dalle comunicazioni relative ad attività che non prevedono l'autorizzazione. Il sistema impone l'inserimento della richiesta in anticipo rispetto alla data di inizio dell'attività (30 giorni dal ricevimento della richiesta da parte degli uffici), le autorizzazioni sono rilasciate dal Rettore per il personale docente e ricercatore e dal Direttore generale per il personale dirigente e tecnico-amministrativo.

Quanto al fenomeno del **pantouflage** il fenomeno non appare significativo per il contesto di riferimento e pertanto non sono state previste specifiche misure.

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.

Nel periodo di riferimento si cercherà di coinvolgere maggiormente la componente docente, utilizzando testimonianze e esami di casi pratici in modo da fornire spunti di riflessione e strumenti operativi utili per chi si troverà a far parte di commissioni di concorso e di commissioni didattiche chiamate a valutare il riconoscimento dei titoli di studio conseguiti all'estero.

Si conferma quanto già evidenziato nel precedente Piano triennale 2021-2023, laddove si ravvisava l'opportunità di prevedere attività ed iniziative di formazione che coprano almeno i seguenti temi:

Argomenti	Livello di approfondimento	Destinatari	Strumenti
Partecipazione alle commissioni di concorso e alle commissioni didattiche per il riconoscimento di titoli di studio esteri	Specifico	Personale docente, Commissione didattica di Ateneo	Informazione mediante istruzioni a stampa con momenti di approfondimento in presenza o in modalità a distanza
Segnalazioni da parte di dipendenti ( <i>whistleblowing</i> )	Specifico	Tutto il personale	Informazione mediante istruzioni a stampa
Codice etico/di comportamento integrato e sistema disciplinare con particolare attenzione alle innovazioni introdotte nel 2021 in relazione all'abuso della posizione	Specifico	Tutto il personale	Informazione mediante istruzioni a stampa con momenti di approfondimento in presenza o in modalità a distanza

La misura della **Rotazione Ordinaria del Personale** non è stata programmata in quanto dalla ricognizione compiuta nel 2021 è emerso che quasi tutte le posizioni di vertice delle Direzioni e delle Aree funzionali, con un'unica eccezione, sono state assegnate in tempi relativamente recenti (tra il 2016 e il 2020).

Con riferimento alla **tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti** si ritiene adeguata la procedura attivata nel 2021 con l'introduzione di un form online pubblicato sul sito di Ateneo.

## 2. MISURE DI CARATTERE SPECIFICO

Tra le misure di carattere specifico si prevede la **verifica dei titoli di studio dichiarati equipollenti** dall'Ateneo al fine di verificarne la distribuzione tra i vari corsi di studio e rilevare eventuali criticità. L'equipollenza consiste nell'equiparazione di un titolo di studio estero ad un corrispondente titolo italiano. In tal modo il soggetto con titolo estero ottiene tutte le prerogative previste per chi possiede un titolo italiano. Come è intuibile si tratta di una procedura potenzialmente sensibile visto che nel nostro Paese è operativo il valore legale del titolo di studio che prelude all'accesso alle professioni. L'Ateneo interviene a valle di un percorso in cui la fase istruttoria preliminare si svolge a livello di rappresentanze diplomatiche ma il monitoraggio dei dati può consentire di individuare anomalie a livello più alto e segnalarle ad altri atenei.

Sarà ulteriormente consolidato il processo di **digitalizzazione e dematerializzazione delle procedure interne all'Ateneo**, ampiamente descritto nel piano della *performance*, come strumento attivo per la lotta alla corruzione. È ormai noto che esiste una strettissima correlazione tra gli indici DESI (Digital Economy and Society Index), principale indicatore utilizzato per la misurazione dello stato di avanzamento degli Stati Membri nel cammino di digitalizzazione, e l'indice CPI (*Corruption Perception Index*). La digitalizzazione infatti non solo favorisce un rapporto migliore con l'utenza ma rende l'operato della PA concretamente visibile con straordinaria immediatezza. Un esempio concreto riguarda le informazioni sui contratti dell'Ateneo rese disponibili in formato tabellare con possibilità di filtrare i dati in maniera chiara per ottenere una panoramica esaustiva dell'acquisto/spesa e aggiornata in tempo reale. Ciò è possibile mediante la trasformazione del processo acquisti precedentemente in uso in Ateneo secondo le più recenti metodologie di "flusso" attraverso l'utilizzo di un software gestionale denominato U-BUY che permette di semplificare ed automatizzare l'iter autorizzativo, operativo fino alla liquidazione, mostrando in automatico le somme liquidate in tempo reale ad un dato operatore economico.

Il modello seguito per i contratti potrà essere il punto di partenza per la progressiva digitalizzazione di altre procedure.

Nel 2022 si procederà con la digitalizzazione delle procedure di attivazione dei master e dei corsi di perfezionamento e aggiornamento con l'obiettivo di riuscire a digitalizzare la fase degli incarichi didattici a collaboratori esterni all'Ateneo, sarà inoltre definito un piano per attivare la richiesta dei servizi da parte degli studenti tramite ticketing in modo da favorire un accesso mirato e quindi una risposta più veloce all'utenza. Saranno individuati i documenti che possono essere firmati in modalità digitale e sarà reso pienamente operativo il fascicolo elettronico con la carriera dello studente.

Saranno inoltre implementate attività legate all'introduzione del servizio U-Web Reporting che consente ai titolari di fondi di progetto di visualizzarne la situazione contabile e ottenere la reportistica aggiornata.

Con riferimento all'aggiornamento della valutazione dei rischi nel 2022 proseguirà l'attività di audit del Consiglio di Amministrazione che sarà seguita anche dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza. 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 procederà con l'attivazione del **registro degli eventi rischiosi**.

Sarà infine rivisto il Regolamento sugli incarichi esterni conferiti ai Professori e ai Ricercatori emanato in modo da allinearne i contenuti agli interventi dell'autorità di controllo e della recente giurisprudenza in materia di monitoraggio e per integrarlo con alcune disposizioni per il personale tecnico amministrativo;

Misura	Processi coinvolti	Responsabile dell'attuazione
Attività di formazione	Indicati nel paragrafo 1	Direzione Risorse Umane e Affari generali
Digitalizzazione e dematerializzazione	Si rinvia al Piano della performance 2022	Indicati nel Piano della Performance
Aggiornamento della valutazione del rischio	Deliberati dal Consiglio di Amministrazione	Ufficio Procedure di qualità, audit e progetti direzionali
Attivazione Registro degli eventi rischiosi		Ufficio Procedure di qualità, audit e progetti direzionali
Monitoraggio equipollenze titoli di studio	Procedura operativa equipollenze ASTU_10	Direzione Didattica e servizi agli studenti
Revisione regolamento incarichi eterni		Direzione Risorse Umane e Affari generali

#### 2.4.7. Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure

L'organizzazione della prevenzione della corruzione nell'Università di Udine è incentrata sulla figura del RPCT. Tale posizione non dispone di personale specificamente assegnato ed il ruolo viene svolto tramite la collaborazione dei responsabili dei diversi uffici dell'Amministrazione centrale e dei Dipartimenti.

Il monitoraggio dei risultati attesi dalle attività previste dal presente Piano si svolgerà 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 del RPCT con sedute di confronto con i responsabili delle strutture.

#### **2.4.8. Programmazione dell’attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio 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.

Nel 2018 è stato approvato a tal fine uno specifico regolamento, strutturato sulla base delle tre modalità tipiche dell’accesso: documentale, civico e generalizzato.

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

Serve un costante monitoraggio, non solo da parte del R.P.C.T., ma anche dei responsabili dell’inoltro dei dati e della loro pubblicazione della qualità delle informazioni pubblicate amministrazioni e partecipare quindi al miglioramento continuo della qualità delle informazioni on-line e dei servizi digitali.

Sarà inoltre attivata un *form* di **valutazione delle informazioni disponibili sul sito** nella sezione Amministrazione trasparente, per favorire l’interazione con i cittadini.

Con riferimento alla gestione delle informazioni e alla loro pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente la tabella dei Responsabili delle varie sezioni è gestita dal RPCT.

#### **2.4.9. Conclusioni**

Il processo verso una Pubblica Amministrazione efficacemente orientata all’applicazione dei principi costituzionali di imparzialità e buon andamento non può prescindere dalla diffusione della cultura della legalità e della trasparenza, i singoli enti pubblici possono fare molto ma i risultati più efficaci non possono che arrivare da un approccio basato sulla condivisione e analisi dei dati a livello di sistema.

L’esperienza della Banca dati nazionale sui contratti pubblici è un primo esempio concreto per passare da un approccio baso sulla percezione ad un approccio oggettivo basato sui dati.

Infatti ogni banca dati di fatto rappresenta anche uno strumento di *decision making*. “I dati contenuti nella Banca Nazionale dei Contratti Pubblici dunque, hanno valore perché da essi è possibile comprendere nel dettaglio come vengono spesi i soldi pubblici, in quali opere, in quali servizi, attraverso quali e quanti diversi fornitori. La loro analisi sprona a condurre delle indagini di tipo geografico (come sono distribuite le stazioni appaltanti sul territorio nazionale in riferimento ad un determinato ambito di contratti?), indagini di tipo economico (quali stazioni appaltanti spendono di più? Con che frequenza? Per acquistare cosa?), indagini di tipo temporale (quanto tempo intercorre, in media, tra la pubblicazione di un bando di gara e la sua aggiudicazione?), fino ad indagini più sofisticate, mirate ad individuare dei pattern ricorrenti o a misurare degli indicatori utili all’individuazione della corruzione”<sup>5</sup>.

Non resta quindi che auspicare che tale esperienza possa essere mutuata anche in altri ambiti, nel frattempo continuiamo con il percorso di dematerializzazione e semplificazione e con la diffusione della cultura della trasparenza e imparzialità.

Ulteriori informazioni sono reperibili alla pagina web di Ateneo:

<https://www.uniud.it/it/ateneo-uniud/ateneo-uniud/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/piano-triennale-trasparenza-integrita>

### 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

---

<sup>5</sup> Matteo Tròia, Data analysis e costruzione di indicatori di rischio di corruzione per la banca dati nazionale dei contratti pubblici, ANAC Autorità Nazionale Anticorruzione, Working Paper, 5

205/2017, all'art. 1 comma 629, ha introdotto la progressione biennale degli scatti, che andrà a sostituire quella triennale originariamente prevista.

Per quanto concerne i ricercatori a tempo determinato, la Legge 240/2010, all'art. 24 ha previsto due figure distinte: la prima (concernente i ricercatori lett. a)) della durata massima di cinque anni, effettivamente a termine; la seconda (concernente i ricercatori lett. b)), prevede che dopo tre anni, vi sia la possibilità di accesso al ruolo di professore associato, previa acquisizione della Abilitazione Scientifica Nazionale e valutazione mediante una procedura interna.

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 31.12.2021 (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

La dotazione organica di personale docente e ricercatore dell'Ateneo al 31.12.2021 è riportata, suddivisa per ruolo e dipartimento di afferenza, nella tabella seguente:

Dipartimento di afferenza	Ruolo personale docente e ricercatore				Totale
	Professore Ordinario	Professore Associato	Ricercatore Universitario	Ricercatore a tempo determinato	
DAME – Dipartimento di Area Medica	27	40	23	6	96
DI4A – Dipartimenti di Scienze Agroalimentari, Ambientali e Animali	26	44	34	13	117
DIES – Dipartimenti di Scienze Economiche e Statistiche	18	22	10	5	55

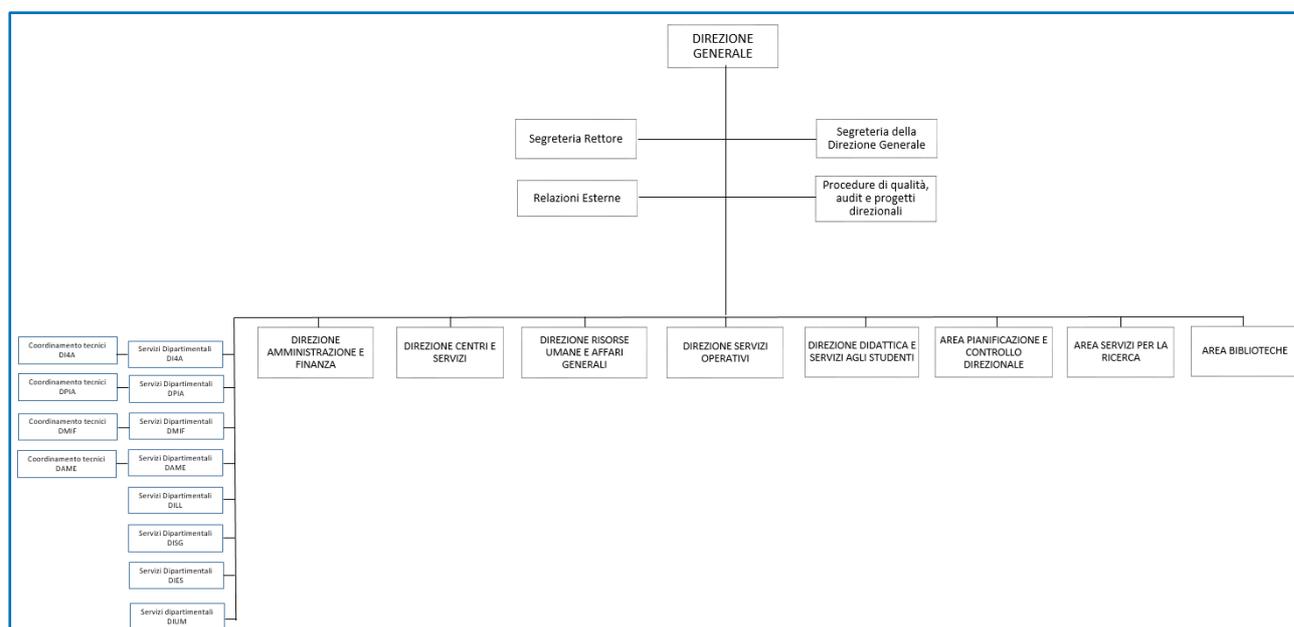
DILL – Dipartimento di Lingue e Letterature, Comunicazione, Formazione e Società	14	33	17	7	71
DISG – Dipartimento di Scienze giuridiche	13	20	10	2	45
DIUM – Dipartimento di Studi umanistici e del Patrimonio culturale	25	30	13	12	80
DMIF – Dipartimento di Scienze Matematiche, Informatiche e Fisiche	24	34	11	11	80
DPIA – Dipartimento Politecnico di Ingegneria e Architettura	28	49	16	15	108

### 3.3. Personale Tecnico Amministrativo

L'organizzazione si articola in Direzioni, Aree, Servizi Dipartimentali, Presidi di coordinamento tecnico dipartimentale, Segreterie e Uffici in staff alla Direzione Generale.

Il coordinamento di tali unità organizzative è affidato a Responsabili di primo riporto alla Direzione Generale che possono essere Dirigenti, Responsabili di Area, Responsabili di Servizi Dipartimentali e Coordinatori di presidio tecnico dipartimentale e Responsabili di Segreteria o Ufficio in Staff.

Direzioni, Aree e Servizi dipartimentali si articolano internamente in Uffici di secondo riporto alla Direzione Generale.



Fonte DARU (2021) - Organigramma relativo alle strutture di primo riporto. Direzioni, Aree e Dipartimenti sono articolati al loro interno in sotto-strutture.

La pesatura delle posizioni organizzative, ai fini della definizione del ruolo e della corresponsione dell'indennità di responsabilità avviene tenendo conto dei criteri definiti dagli Organi di Governo dell'Ateneo e prevede una gradazione in fasce sia per le posizioni dirigenziali che per le posizioni di livello EP, D e C con incarico di responsabilità di unità organizzativa o ufficio.

In particolare, per il personale in posizione di responsabilità organizzativa la gradazione delle posizioni è la seguente:

Ruolo (livello contrattuale)	Numero fasce
Dirigente	4
EP	3
C, D	3

Nelle tabelle seguenti si riportano i dati relativi all'ampiezza delle unità organizzative, in termini di numero medio di dipendenti, a seconda della tipologia di unità e in termini di numero di afferenze, per ciascuna delle unità stesse:

Tipologia unità	Numero unità	Numero medio dipendenti a tempo indeterminato e determinato
Direzioni	4	48,4
Aree	5	21,2
Dipartimenti	8	17,5
Presidi coordinamento tecnico dipartimentale	4	16,8
Altre unità organizzative	5	3,2

Fonte DARU (2021)

Denominazione Unità organizzativa	Numero afferenze (unità di personale in servizio)
Area Biblioteche	35
Area Pianificazione e Controllo direzionale	7
Area Servizi per la ricerca	24
Direzione Amministrazione e Finanza	45
Direzione Centri e Servizi	24
Direzione Centri e Servizi - Collaboratori ed esperti linguistici*	33
Direzione Didattica e Servizi agli Studenti	62
Direzione Risorse umane e Affari generali	34
Direzione Servizi Operativi	77
DISG	7
DIUM	24
DMIF	13
DPIA	20
DAME	26
DI4A	23
DIES	10
DILL	17
Presidio Coordinamento tecnico DAME	10

Denominazione Unità organizzativa	Numero afferenze (unità di personale in servizio)
Presidio Coordinamento tecnico DI4A	37
Presidio Coordinamento tecnico DMIF	6
Presidio Coordinamento tecnico DPIA	14
Procedure di qualità, Audit e Progetti direzionali	1
Relazioni esterne	7
Segreteria Direzione Generale	1
Segreteria Rettorato	2
Azienda Agraria	5

Fonte DARU (2021)

\*Personale con mansioni di supporto alla didattica afferente al Centro Linguistico di Ateneo (CLA)

### 3.4. Organizzazione del lavoro agile

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. Nel Piano integrato della performance per il triennio 2021-2023 risultava ricompreso il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) quale specifica sezione dedicata ai necessari processi di innovazione amministrativa da mettere in atto nelle amministrazioni pubbliche ai fini della programmazione e della gestione 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 essenziale 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.

Per quanto concerne gli aspetti organizzativi, in sintesi, si è proceduto, nel corso del 2021 con:

- a) ricognizione delle attività degli uffici, individuando quelle che possono essere svolte anche in modalità agile, per ciascuna unità di personale Tecnico Amministrativo, rilevando inoltre il fabbisogno tecnologico per lo svolgimento di ciascuna di esse;
- b) definizione e comunicazione delle disposizioni generali, di Ateneo, sul lavoro agile;
- c) individuazione delle unità di personale da avviare, sulla base di richiesta individuale e approvazione del relativo responsabile, al lavoro agile con la sottoscrizione di un accordo individuale;
- d) predisposizione degli accordi individuali.

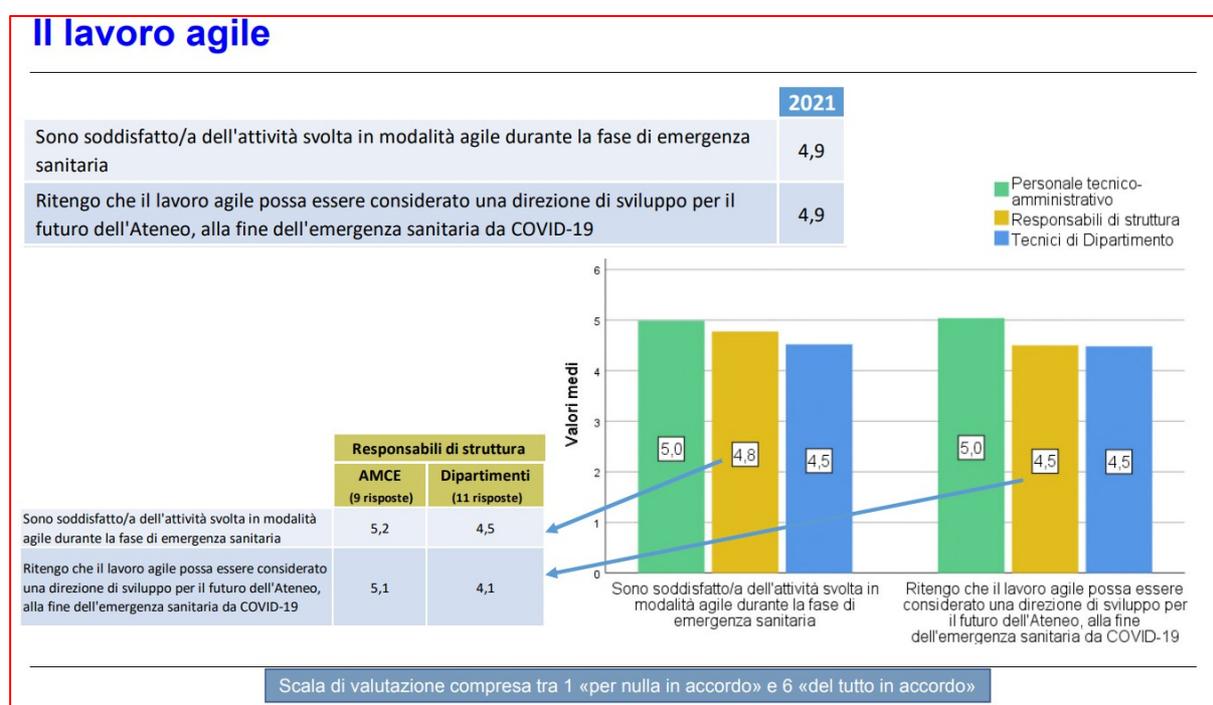
Nell'ambito del lavoro agile, il programma relativo alle azioni che verranno implementate nel triennio è il seguente:

Dimensioni	Indicatori	Fase di consolidamento Anno 2022 target	Fase di sviluppo Anno 2023 target	Fase di sviluppo avanzato Anno 2024 target
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b> 1) Presenza di un <b>Coordinamento organizzativo</b> del lavoro agile	Mantenimento del gruppo designato	Mantenimento del gruppo designato	Mantenimento del gruppo designato
	2) Presenza di un <b>Monitoraggio</b> del lavoro agile	Mantenimento monitoraggio su dimensione quantitativa e di clima organizzativo	Mantenimento monitoraggio su dimensione quantitativa e di clima organizzativo	Mantenimento monitoraggio su dimensione quantitativa e di clima organizzativo
	<b>SALUTE PROFESSIONALE</b> <b>Competenze direzionali:</b> 3) % dirigenti che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno (dato 2021: 66,67%)	Mantenimento del dato 2021 e rilevazione ulteriori fabbisogni	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	<b>Competenze organizzative:</b> 4) % lavoratori che sono stati coinvolti in corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno (dato 2021: 12,27%)	Mantenimento del dato 2021 e rilevazione ulteriori fabbisogni	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	<b>Competenze digitali:</b> 5) % lavoratori che sono stati coinvolti in corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno (dato 2021: 65,43%)	Mantenimento del dato 2021 e rilevazione ulteriori fabbisogni	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	<b>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</b> 6) € Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile (dato 2021: € 26.532,76)	Mantenimento del dato 2021 e rilevazione ulteriori fabbisogni	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato
	7) € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile (a seguito dell'attivazione del lavoro agile emergenziale, da marzo 2019 a dicembre 2021, risulta che siano stati distribuiti PC portatili per circa 85.400 euro e distribuiti dispositivi telefonici e per il traffico dati per una spesa annua di circa 4.600 euro)	Incremento spesa per telefonia	Valutazione impatto ed eventuale pianificazione incremento investimenti	Valutazione impatto ed eventuale pianificazione incremento investimenti

Dimensioni	Indicatori	Fase di consolidamento Anno 2022 target	Fase di sviluppo Anno 2023 target	Fase di sviluppo avanzato Anno 2024 target
	<b>SALUTE DIGITALE</b> 8) % personale in lavoro agile dotato di PC portatile (dato a fine 2021: 54,5% del personale in lavoro agile è stato dotato di PC portatile)	Consolidamento investimento e valutazione impatto	Eventuale pianificazione incremento investimenti	Eventuale pianificazione incremento investimenti
	9) % lavoratori agili dotati di dispositivi telefonici mobili e traffico dati da censire (dato a fine 2021: 49%)	Miglioramento del dato % rispetto al dato rilevato a fine 2021	Valutazione impatto ed eventuale pianificazione incremento investimenti	Valutazione impatto ed eventuale pianificazione incremento investimenti
	10) % personale con accesso da remoto alla rete di Ateneo tramite sistema VPN (dato a fine 2021: 39%)	Stabilizzazione dato al 31.12.2021, in quanto riferibile al fabbisogno strutturale	Mantenimento numerosità e implementazione nuove attivazioni a richiesta dei Responsabili di unità organizzativa	Mantenimento numerosità e implementazione nuove attivazioni a richiesta dei Responsabili di unità organizzativa
	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.	Attivazione di ulteriori piani di digitalizzazione dei processi organizzativi	Attivazione di ulteriori piani di digitalizzazione dei processi organizzativi	Attivazione di ulteriori piani di digitalizzazione dei processi organizzativi
<b>ATTUAZIONE DEL LAVORO AGILE</b>	<b>INDICATORI QUANTITATIVI</b>  12) % <b>lavoratori agili effettivi</b> sul totale dei dipendenti (dato a fine 2021: 39%)	Valutazione di impatto relativo ai dati al 31.12.2021, valutazione nuove attivazioni accordi individuali e mantenimento modalità organizzativa	Mantenimento modalità organizzativa	Consolidamento modalità organizzativa
	13) % Giornate agile sul totale delle giornate dovute (dato al 31.12.2021: 28%)	Valutazione di impatto e mantenimento modalità organizzativa	Mantenimento modalità organizzativa	Consolidamento modalità organizzativa
	<b>INDICATORI QUALITATIVI</b>			

Dimensioni	Indicatori	Fase di consolidamento Anno 2022 target	Fase di sviluppo Anno 2023 target	Fase di sviluppo avanzato Anno 2024 target
	18) Livello di soddisfazione sul lavoro agile rilevato tramite il questionario sul benessere organizzativo somministrato annualmente a tutto il Personale Tecnico Amministrativo e Dirigente.	Miglioramento del dato rispetto alla rilevazione 2021**	Miglioramento del dato	Miglioramento del dato

\*\*Nel seguito, una sintesi dei dati rilevati in merito al lavoro agile:



## 3.5. Piano triennale dei fabbisogni di personale

### 3.5.1. Premessa

Il Piano triennale del fabbisogno di personale 2022-2023 è stato predisposto, in coerenza con la normativa e le indicazioni ministeriali, 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. L'esigenza è garantire la sostenibilità dell'offerta formativa, le attività di ricerca e di trasferimento tecnologico e la qualità dei servizi a supporto delle stesse.

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. 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 equivalenti a quelle necessarie per coprire i posti disponibili di professore di ruolo per la chiamata di professori di prima e seconda fascia, di professori di seconda fascia e ricercatori a tempo indeterminato in servizio presso l'ateneo che abbiano conseguito l'abilitazione scientifica nazionale. Il D.L. 126/2019 ha prorogato fino al 31.12.2021 la possibilità di utilizzare questa procedura (i c.d. *“concorsi ex art. 24, comma 6”*) e, al momento, il termine non risulta prorogato.

Ulteriori vincoli 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 sono state definite, per il triennio 2021-2023, dal DPCM 24.06.2021.

Ulteriori disposizioni sono poi contenute nell'art. 66 del D.L. 112/2008 che, così come modificato dai vari interventi normativi.

Recenti interventi normativi adottati per fronteggiare l'emergenza sanitaria Coronavirus (COVID-19) hanno poi riguardato i professori e i ricercatori universitari. Più in generale, nel corso degli anni 2020 e 2021, l'azione legislativa è stata indirizzata principalmente ad introdurre disposizioni per agevolare il ricambio generazionale, anche incrementando le risorse del Fondo per il finanziamento ordinario (FFO), e ad ampliare le possibilità di mobilità interuniversitaria dei professori e dei ricercatori; inoltre, è stata introdotta la possibilità di anticipare il passaggio nel ruolo dei professori associati, a determinate condizioni, già a dopo il primo anno di contratto per ricercatore a tempo determinato di tipo b).

### 3.5.3. Le variazioni stimate per cessazioni negli anni 2022-2024

Nelle tabelle a seguire è evidenziata la consistenza del personale di ruolo prevista, tenuto conto del personale in servizio al 1.11.2021 e delle cessazioni note/programmate alla medesima data, complessivamente per ruolo fino al 2024. La proiezione non tiene conto delle potenziali assunzioni nel triennio.

- *Personale docente e ricercatore*

#### Evoluzione dell'organico personale docente

RUOLO	organico al 1.11.2021	PO/(PO+PA)%	organico al 31.12.2022	PO/(PO+PA) %	organico al 31.12.2023	PO/(PO+PA) %	organico al 31.12.2024	PO/(PO+PA) %
Professori I fascia	162	37,85%	153	36,78%	153	36,78%	138	35,94%
Professori II fascia	266		263		263		246	
Ricercatori	144		138		132		126	
Assistenti	0		0		0		0	
<b>Totale</b>			<b>554</b>		<b>548</b>		<b>510</b>	

Nella tabella viene evidenziato anche l'andamento del rapporto tra PO e PA.

- *Personale dirigente e tecnico amministrativo*

### Evoluzione dell'organico personale tecnico amministrativo di ruolo

<i>Ruolo</i>	<i>Organico al 1.11.2021</i>	<i>consistenza al 31.12.2022</i>	<i>consistenza al 31.12.2023</i>	<i>consistenza al 31.12.2024</i>
Dirigenti	4	4	4	4
EP	16	16	16	16
D	126	119	117	114
C	326	318	317	313
B	23	23	23	22
CEL	23	21	20	18
	<b>518</b>	<b>501</b>	<b>497</b>	<b>487</b>

### 3.5.3. La determinazione delle risorse assunzionali da *turn over*

Tenuto conto che, in base al complessivo sistema di attribuzione dei punti organico, può essere calcolato un contingente minimo riconosciuto a ciascuna Università (50%), ma non l'eventuale maggiorazione attribuita dal Ministero in relazione alla situazione di bilancio di tutti gli Atenei, prudenzialmente la quantificazione dei punti organico derivanti da cessazioni per il triennio 2022-24 viene individuata in misura del 50% delle cessazioni prevedibili per il triennio (rif. cessazioni note/programmate alla data del 1.11.2021), alla quale si potrà poi aggiungere l'eventuale quota ulteriore assegnata dal MUR (stimata al 30%).

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

#### Punti Organico da *turn-over* 2022-2024

La sottostante Tabella evidenzia la dinamica delle cessazioni previste fino al 2022 che determinano punti organico per il triennio 2022-2024. Si tratta delle cessazioni programmabili alla luce della normativa vigente e non tengono conto delle cessazioni 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 previste le risorse per la *tenure track*.

QUALIFICHE	Valore P.O.	USCITE 2021	PUNTI ORGANICO 2022	USCITE 2022	PUNTI ORGANICO 2023	USCITE 2023	PUNTI ORGANICO 2024
Ordinari	1	6	6	9	9	13	13
Associati	0,7	8*	4,9	2	1,4	8	5,6
Ricercatori	0,5	7	3,5	4	2	6	3
Ricercatori t. determinato a)	0,4	10	0	1	0	7	0
Ricercatori t. determinato b)	0,5	15	0,5	25	0	5	0
Assistenti	0,5	1	0,5	0	0	0	0
<b>TOT. DOCENTI</b>		<b>47</b>	<b>15,4</b>	<b>41</b>	<b>12,4</b>	<b>39</b>	<b>21,6</b>

Dirigenti	0,65	0	0	0	0	0	0
EP	0,4	1	0,4	0	0	0	0
D	0,3	9	2,7	2	0,6	3	0,9
C	0,25	10	2,5	12	3	3	0,75
B	0,2	1	0,2	0	0	2	0,4
CEL	0,2	3	0,6	2	0,4	0	0
<b>TOT. TA</b>		<b>24</b>	<b>6,4</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>2,05</b>
<b>TOTALE</b>		<b>71</b>	<b>21,8</b>	<b>57</b>	<b>16,4</b>	<b>47</b>	<b>23,65</b>

\* 1 uscita non genera punti organico

In relazione alle cessazioni sopra evidenziate può essere effettuata una stima dei punti disponibili, derivanti da turn over, per la programmazione di Ateneo del periodo 2022 -2024 come da tabella sotto riportata. Secondo quanto illustrato sopra si definiscono le disponibilità assunzionali nel 50% delle cessazioni programmate (quota base), alla quale si aggiunge l'eventuale quota variabile ulteriore assegnata dal MUR (stimata al 30%), laddove le previsioni di bilancio consentono di ritenerla autorizzabile.

#### Stima dei punti organico assegnati dal MUR

QUOTA	PUNTI ORGANICO	PUNTI ORGANICO	PUNTI ORGANICO
	2022	2023	2024
<b>Quota base docenti</b>	<b>7,7</b>	<b>6,2</b>	<b>10,8</b>
<i>Quota variabile docenti*</i>	4,62	3,72	6,48
<b>Quota base TA</b>	<b>3,2</b>	<b>2</b>	<b>1,025</b>
<i>Quota variabile TA*</i>	1,92	1,2	0,615

\*da aggiornare a seguito di effettiva assegnazione MUR nel corso del 2022

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

Con il Decreto Ministeriale n. 1096 del 24 settembre 2021 – “Contingente assunzionale delle Università - Punti Organico 2021”, sono state assegnate a ciascun Ateneo le risorse assunzionali per l'anno 2021. L'Università di Udine ha ricevuto facoltà assunzioni **pari a complessivi 16,68 Punti Organico**, pari all'88% del turnover del personale dell'anno 2020.

Alla luce delle risorse disponibili in termini di Punti Organico si programma l'utilizzo delle risorse assunzionali per il periodo 2021-2023 per far fronte ai fabbisogni dell'Ateneo secondo quanto indicato di seguito, tenuto conto che, come da citato Decreto, dalle rilevazioni ministeriali relative all'anno 2020 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 113.289**. A queste risorse

si aggiungono quelle impegnate per procedure già autorizzate nel 2021 e che si concluderanno con assunzioni nel 2022.

La programmazione potrà essere rimodulata nel tempo alla luce delle risorse assunzionali assegnate dal MUR, dall'andamento delle procedure di reclutamento, dei fabbisogni intervenuti, tenuto conto dell'equilibrio economico finanziario del bilancio di Ateneo.

- *Personale docente e ricercatore*

Le risorse assunzionali sono destinate a rispondere alle esigenze di didattica e ricerca evidenziate dai dipartimenti al fine di garantire la sostenibilità dell'offerta formativa dei corsi di studio e delle scuole di specializzazione, le attività di ricerca scientifica e di trasferimento tecnologico, ed il loro sviluppo. Nel corso del 2022, inoltre, verrà adottato il nuovo Piano Strategico di Ateneo ed i correlati Piani Strategici dipartimentali. In tali atti programmatici verranno individuati anche gli eventuali interventi che comportano ricadute sulle assunzioni del personale, alcune delle quali potrebbero necessitare un avvio già dall'anno 2022. In tal caso, si procederà con un aggiornamento del presente documento. Tenuto conto di quanto sopra, per il reclutamento del personale docente e ricercatore 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	Punti già utilizzati	Punti utilizzabili	Punti da vincolare
<b>punti organico 2021 (assegnazione effettiva)</b>	0	11,3	1*
<b>punti organico 2022 (quota base stimata)</b>	0	7,7	6**
<b>punti organico 2023 (quota base stimata)</b>	0	6,2	5***
<b>punti organico 2024 (quota base stimata)</b>	0	10,8	-

\* 1 punti organico per 5 procedure valutative per il passaggio a professore associato dei ricercatori lett. b assunzione nel 2023;

\*\* 6 punti organico per 16 procedure valutative per il passaggio a professore associato dei ricercatori lett. b (1° Piano straordinario 2020) e per 14 procedure valutative per il passaggio a professore associato dei ricercatori lett. b (2° Piano straordinario 2020), per assunzioni da effettuale nel 2024;

\*\*\* 5 punti organico per 3 procedure valutative per il passaggio a professore associato dei ricercatori lett. b (1° Piano straordinario 2020) e per 22 procedure valutative per il passaggio a professore associato dei ricercatori lett. b (2° Piano straordinario 2020), per assunzioni da effettuale nel 2025.

Tenuto conto dei previsti nuovi ingressi di ricercatori lett. b), in coerenza con i due Piani straordinari varati dal Ministero, che dovrebbero far pervenire all'ateneo, nel corso degli anni 2021 e 2022, 55 nuovi ricercatori lett. b, e tenuto conto, di conseguenza, che è necessario vincolare sin d'ora, nei rispettivi anni di competenza, le risorse assunzionali necessarie al loro passaggio a professori associati, viene disposto per l'anno 2022 il seguente riparto di Punti Organico, sul presupposto che, come previsto dalla vigente normativa, dopo il 31.12.2021 non vengano ulteriormente prorogate le assunzioni ex art. 24 comma 6, della L. 240/2010, con la precisazione che la "Fase 2" si svolgerà solo nella eventualità che vi sia un minore utilizzo di Punti Organico nella "Fase 1":

	BANDO												PUNTI BANDITI	
	Professori ordinari					Professori associati					Ricercatori			
	bando PO art.18 per est.	bando PO art.18 per est. cofin MIUR al 50%	bando PO art.18 (int./est.)	bando PO art.24 da PA	bando PO art.24 da ricercatore	bando PA art.18 per est.	bando PA art. 18 per DAME (finanziato FVG)	chiamata diretta PA esterno cofin MIUR al 50%	bando PA art.18 (int./est.)	bando PA art.24	vincolato per PA art. 24 per ricercatori rtd b	Ricercatori lett. B		chiamata diretta rtd b cofin MIUR 50%
Punti testa <sup>-1</sup>	1,00	0,50	1,00	0,30	0,50	0,70	0,70	0,35	0,70	0,20	0,20	0,50	0,25	-
<b>Fase 1 (bandi luglio 2022)</b>			10			3					5			<b>13,10</b>
<b>Fase 2 (bandi gennaio/febbraio 2023)</b>			6									2		<b>7,00</b>

Laddove si ravvisino le condizioni e le opportunità, una parte dei Punti Organico potrà essere utilizzata anche per chiamate dirette di soggetti beneficiari di contributi derivanti da programmi di ricerca di alta qualificazione finanziati dall'Unione Europea, da Ministeri o da altro organismo pubblico o privato, internazionale o nazionale.

Il Dipartimento di Studi Umanistici, in quanto dipartimento di eccellenza, ha ottenuto uno specifico finanziamento (risorse finanziarie e punti organico) destinato al reclutamento di personale, così come individuato nel progetto presentato al MUR. Le procedure di assunzione, concluse nel corso del 2020, si riapriranno nel 2022 per la sostituzione di una unità di ricercatore lett. b), dimessosi a fine 2021.

Possono essere inoltre destinati al reclutamento di professori associati per il Dipartimento di Area medica 2,1 punti organico delle precedenti programmazioni, che si sono resi disponibili a seguito del finanziamento di tre posti di professore associato da parte dell'Azienda Sanitaria Universitaria del Friuli Centrale.

Oltre a quanto sopra, in relazione alle specifiche esigenze di ricerca e didattica dei dipartimenti, si ricorrerà al reclutamento delle figure di ricercatore lettera a), sia sulla base di finanziamenti esterni sia su fondi di Ateneo. 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.

Deve essere tenuta in debito conto la nuova disposizione del citato DPCM 24 giugno 2021, secondo la quale, a pena di una riduzione del 10% della assegnazione dei Punti Organico nel triennio 2024-2026, deve essere realizzata 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 2021-2023. Al momento attuale, la consistenza dell'organico è tale da far prevedere la necessità di acquisire alcune unità di ricercatore lett. a) entro la fine del 2023. Peraltro, tali assunzioni che, al momento attuale, non "consumano" Punti Organico, potrebbero anche non implicare oneri finanziari a carico dell'Ateneo, rimanendo a carico di finanziatori esterni.

- *Personale dirigente e tecnico amministrativo*

Il fabbisogno di personale dirigente e tecnico amministrativo nel triennio è destinato a realizzare le seguenti finalità:

- a) provvedere alla sostituzione di personale collocato in quiescenza, con particolare attenzione alle funzioni, anche tecniche, ritenute di maggior urgenza; in tale contesto si cercherà di procedere con un inserimento in organico di risorse munite di esperienza maturata nell'ambito dell'Università; a tale ultimo proposito va menzionata la proroga della possibilità di procedere con la stabilizzazione di personale T.A. che abbia maturato un triennio mediante contratto di lavoro dipendente a tempo determinato, disposta con la legge 113/2021, art. 1, comma 3-bis, di conversione del D.L. 80/2021;
- 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;
- c) rafforzare l'organico con il reclutamento di figure di categoria C, per il supporto ai processi della didattica e dei servizi agli studenti, ai processi relativi alla ricerca e al trasferimento tecnologico, ai processi amministrativi e contabili e tecnici. Nell'ambito di questa categoria di personale si prevede di procedere ad assunzioni con contratto part-time al 50% al fine, in coerenza con la disponibilità di risorse assunzionali, di garantire l'assunzione di un maggior numero di unità di personale da inserire nelle diverse strutture organizzative che ne presentano la necessità. Per la categoria C si prevede anche l'ampliamento del regime assunzionale del personale già in servizio con contratto di lavoro part-time, in coerenza con la disponibilità di risorse assunzionali;
- d) supportare i processi relativi alla didattica e ai servizi agli studenti mediante il reclutamento di figure specializzate.

I criteri per procedere alla stabilizzazione del personale che abbia maturato i requisiti previsti dall'art. 20 della legge 75/2017, così come da atto ricognitivo del 25.11.2021 sono i seguenti:

- per il personale amministrativo di cat. "C", vista la consistenza numerica e le intervenute cessazioni intercorse, si dispone di accantonare un quantitativo di Punti Organico che consenta la stabilizzazione laddove, secondo la valutazione del Direttore generale, vi siano necessità assunzionali dovute a recenti cessazioni nell'organico a tempo indeterminato o laddove persistano le esigenze che hanno reso necessaria la assunzione a tempo determinato; la stabilizzazione ha la precedenza sullo scorrimento di eventuali graduatorie di idonei;
- per gli appartenenti alle restanti categorie, verrà di volta in volta valutata dal Direttore Generale la eventuale possibilità, laddove si siano verificate recenti cessazioni nell'organico a tempo indeterminato e laddove il rapporto di lavoro a tempo determinato che consentirebbe la stabilizzazione non sia stato coperto da finanziamenti esterni;
- per i Collaboratori ed esperti linguistici (CEL), oltre ai criteri da ultimo citati, si darà la precedenza alle lingue rispetto alle quali ci sono maggiori esigenze didattiche.

Tenuto conto di quanto sopra, 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	Punti già impegnati	Punti residui
punti organico 2021 (assegnazione effettiva)	0	5,38
punti organico 2022 (quota base stimata)	0	3,20
punti organico 2023 (quota base stimata)	0	2,00
punti organico 2024 (quota base stimata)	0	1,025

Di seguito vengono riportate le priorità individuate per ciascun anno, nell'ambito del maggior utilizzo possibile delle risorse assunzionali assegnate:

<b>2022</b>	Posti cat. D Amministrativo.	4
	Posti cat. D Tecnico	1
	Posti cat. C Amministrativo part.-time 50%	28
	Posti cat. C Tecnico	2
	Posti cat. C Bibliotecario part-time 50%	1
	Collaboratori ed esperti Linguistici (CEL)	2
	Ampliamenti assunzionali al 100% di contratti in essere di cat. C part-time 50%	3
<b>2023</b>	Ampliamenti assunzionali al 100% di contratti in essere di cat. C part-time 50%	29
<b>2024</b>	Posti cat. EP	1
	Posti cat. D Amministrativo	2
	Posti cat. D Tecnico	2

Per l'anno 2022 al Direttore Generale è dato mandato di procedere ai reclutamenti previsti nella tabella sopra riportata, definendo gli specifici profili di competenze adeguati alle necessità dell'Amministrazione, con le forme di reclutamento e priorità ritenute più opportune, tenuto conto delle eventuali riserve di legge.

## 4. MONITORAGGIO

### 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 riportati gli esiti – media rilevata per sezione per la

somministrazione 2021. Il punteggio massimo è 6 e valori alti corrispondono a valutazione positiva dell'ambito (es. assenza di comportamenti discriminatori)

Sezione questionario	Numero domande	Valore medio rilevato sulla sezione – Indagine 2021
Orario di lavoro	4	4,75
Autonomia nel lavoro	4	4,83
Sicurezza e salute sul lavoro	5	4,38
Equità	4	3,38
Luogo di lavoro	4	3,63
I miei colleghi	4	4,55
Discriminazioni	3	5,17
Senso di appartenenza	3	4,83
Lavoro agile	2	4,9

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.

### 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.