



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

# RELAZIONE ANNUALE SULLA PERFORMANCE 2018





## INDICE

<b>1.</b>	<b>PRESENTAZIONE</b> .....	<b>4</b>
1.1	Impostazione e struttura della relazione .....	5
1.2	Le fonti di informazione, le banche dati, gli applicativi.....	5
1.3	Gli obiettivi oggetto di rendicontazione. Monitoraggio e variazioni.....	9
<b>2.</b>	<b>INFORMAZIONI DI INTERESSE PER GLI STAKEHOLDER E SINOSI DELLA PERFORMANCE</b> .....	<b>10</b>
2.1	Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder .....	10
2.2	Quadri sinottici delle performance organizzativa, di struttura e individuale .....	21
<b>3.</b>	<b>PERFORMANCE GENERALE: RISULTATI E SCOSTAMENTI</b> .....	<b>27</b>
3.1	Le novità della relazione 2018 .....	27
3.2	Performance Istituzionale .....	29
3.3	Performance Organizzativa .....	37
3.4	Performance di struttura .....	140
3.5	Performance di struttura nei Dipartimenti e nelle Aree Dirigenziali.....	141
3.6	Compliance della struttura.....	142
3.7	Customer satisfaction sui servizi della struttura.....	144
<b>4.</b>	<b>PERFORMANCE INDIVIDUALE</b> .....	<b>154</b>
4.1	Gli obiettivi di funzione.....	155
4.2	I progetti di produttività .....	164
4.3	Sintesi e conclusioni della performance individuale .....	169
<b>5.</b>	<b>BENESSERE, PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE</b> .....	<b>170</b>
	<b>ALLEGATI</b> .....	<b>172</b>



## 1. PRESENTAZIONE

Il presente documento denominato “Relazione annuale sulle Performance” è redatto ai sensi del D.Lgs. 150/2009 modificato dal D.Lgs. 74/2017. Esso ha a riferimento il Piano Integrato 2018-2020 e in particolare di esso presenta e rendiconta il grado di conseguimento degli obiettivi e delle azioni relative all’anno 2018.

La relazione assolve a finalità multiple. In particolare:

- Essa è uno **strumento di accountability** attraverso cui l’Ateneo espone agli *stakeholder* e alla propria utenza esterna e interna i risultati ottenuti nell’anno trascorso. Ciò rende necessaria una descrizione alta, sintetica, in grado di descrivere il contesto in cui le azioni di interesse si sono compiute, l’analisi dei dati più significativi, l’esposizione sommaria delle ragioni dello scostamento fra il programmato e il conseguito.
- Essa è altresì lo **strumento attraverso cui si tratta il risultato di gestione** per il successivo e progressivo, nonché continuo miglioramento; da questo punto di vista e per questa finalità essa rendiconta e commenta tutti i dati nel tempo costruiti e alimentati, confrontati con quelli dell’anno di interesse, per testimoniare la tensione verso i risultati di miglioramento, il loro grado di realizzazione e i gap ancora presenti.
- Essa è infine il **quadro di riferimento entro cui** e sul quale, anche con elementi di dettaglio, **si compiono valutazioni che riguardano l’Ateneo** nel suo complesso, le strutture in esso operanti con autonomie gestionali, i singoli dipendenti e le loro possibili aggregazioni per funzioni e per gruppi.

La relazione di questo anno è pertanto un **documento complesso** non solo perché contempla e risponde a finalità diverse, ma anche perché per la prima volta articola la propria struttura sulle diverse dimensioni della:

- PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
- PERFORMANCE DI STRUTTURA
- PERFORMANCE INDIVIDUALI.

In ossequio alle disposizioni normative, la performance organizzativa assumerà prevalente centralità. La trattazione riservata alle performance è preceduta dalla illustrazione, ancorché sommaria, della performance istituzionale che, lungi dall’essere ambito valutativo, assume però il significato della cornice di sistema all’interno del quale l’Ateneo si colloca, si posiziona e opera.

Precedono questa parte centrale una premessa metodologica sull'impianto adottato e una esposizione del contesto ad uso prevalente degli stakeholder.

### 1.1 Impostazione e struttura della relazione

Le finalità articolate e molteplici sopra esposte rendono la relazione soggetta alla necessità di declinare diversamente, in relazione allo scopo, la redazione dei vari ambiti trattati.

In particolare:

- L'enunciazione delle **informazioni di interesse degli stakeholder** sarà trattata in modo necessariamente divulgativo attraverso elementi di sintesi, peculiari dell'anno di interesse – 2018 – e rinvii a documenti che hanno pari finalità e che sono già disponibili.  
Per l'assunzione dei più utili riferimenti si veda quanto discusso poco oltre nel capitolo 2.
- Gli elementi utili ad evidenziare il **risultato di gestione** saranno analizzati nel capitolo centrale dedicato alle performance organizzativa e attraverso l'analisi dei dati esposti nella tabella che segue. Alcuni di essi sono stati utilizzati nel piano integrato per pianificare il miglioramento, altri di recente pubblicazione, assumono valore peculiare di rendiconto come previsto nel SMVP.
- I dati utili per la **valutazione di dettaglio**, ancorché inquadrati in un contesto che ne consenta una sintetica comprensione, trovano maggior spazio di trattazione e occasione di approfondimento in ambiti e collocazioni distinte, che verranno di volta in volta menzionati.

In generale, la Relazione del 2018 si arricchisce di tutti gli elementi su cui nel corso degli anni l'Ateneo ha investito in termini di promozione della cultura del risultato e della valutazione con i relativi elementi di supporto. Tali investimenti iniziano adesso a maturare i propri frutti e consentono di ritenere buono il livello raggiunto dalla strutturazione del Ciclo delle performance, così come dai contenuti della Relazione finale.

Tratteremo tuttavia in modo critico gli elementi su cui si ravvisano più ampi margini di miglioramento.




### 1.2 Le fonti di informazione, le banche dati, gli applicativi

Tenuto conto del percorso di implementazione progressiva che ha caratterizzato gli strumenti a supporto del ciclo delle performance, è necessario in questa presentazione procedere alla loro

preliminare esposizione; essa peraltro rende evidente lo sforzo prodotto per una più armonica sistematizzazione che ne favorisca la massima fruibilità.

In primo luogo e in ragione delle disposizioni innovative introdotte dal D.Lgs. 74/2017, la valutazione, a ogni livello svolta, si affida sempre di più all'**opinione degli utenti**. L'Ateneo si avvale allo scopo e per questa relazione delle seguenti indagini di *customer satisfaction*, delle cui specifiche di rilevazione e del tasso di risposta si dà conto nella tabella che segue:

Tavola 1.1 – principali canali di ascolto dell'utenza pianificati per l'anno 2018

AMBITO	CANALE	PERIODO DI RILEVAZIONE	TASSO DI RISPOSTA	PRIMO IMPIEGO DELL'ULTIMA RILEVAZIONE
PROGETTO GOOD PRACTICE	Personale tecnico-amministrativo e collaboratori ed esperti linguistici (PTA)	Gennaio 2019	58,6%	 Relazione Performance
	Personale docente, assegnisti e dottorandi (DDA)	Febbraio 2019	50,7%	 Relazione Performance
	Studenti al 1° anno di corso (CS1)	Luglio 2018	11,1%	Piano Integrato
	Studenti degli anni successivi al 1° (CS2)	Luglio 2018	12,2%	Piano Integrato
	Rilevazione dei costi del personale impiegato e di alcuni indicatori generali di output e di spesa (efficacia/efficienza)	Maggio 2018	100,0%	Piano Integrato
	Benessere organizzativo rivolta al personale tecnico-amministrativo (B.O.)	Marzo 2019	55,0%	 Relazione Performance
DIPARTIMENTI	Customer sui servizi amministrativi dipartimentali	Dicembre 2018	38,3%	Piano Integrato
SOCIAL	Raccolta delle opinioni espresse	Continuativa	n.d.	Piano Integrato
STUDENTI	Incontri diretti	Continuativi	n.d.	Piano Integrato
	Servizi di supporto agli studenti*	Continuativa	100,0%	Piano Integrato
	Valutazione ed il Monitoraggio delle Politiche e dei Servizi dell'Università degli Studi di Firenze (Valmon)*	Continuativa	100,0%	Piano Integrato

\* Alle due indagini asteriscate partecipano tutti gli studenti che

accedono a servizi on-line e di prenotazione esami	AlmaLaurea	Continuativa	100,0%	Piano Integrato
--	------------	--------------	--------	-----------------

A margine di ciascuna indagine è indicato se si tratti di indagini di primo impiego nella presente relazione (celle contrassegnate con la dizione “new”), ovvero se si tratti di dati già assunti per la programmazione di azioni di miglioramento nel Piano Integrato 2019 – 2021.

Nel corso del tempo la varietà e quantità dei dati utilizzati ha dato luogo alla necessità di sistematizzare il materiale in un unico ambiente raggiungibile sulla rete in maniera da facilitare l’accesso alla relativa documentazione. Tale sistematizzazione ha diversi livelli di accessibilità in relazione al profilo e allo scopo della consultazione e si avvale dell’apporto di distinte banche dati, costruite con modalità e finalità diverse (amministrative, valutative, di customer satisfaction, di benchmark, ...). Di seguito si dà atto delle **banche dati** e delle informazioni di interesse per il Ciclo della performance e delle modalità di accesso e delle relative abilitazioni.

Tavola 1.2 - Schema di riepilogo delle banche dati e delle informazioni di interesse per il Ciclo della performance e dei relativi profili di utenza definiti

Banca dati/Applicativo	Informazioni contenute	Profilo di accesso per le operazioni di lettura/scrittura	Accesso in lettura per le verifiche		Numero utenti
			Nucleo Valutazione	Organi Governo	
Progetto GP Indagini di customer satisfaction	Valutazione sulla soddisfazione dei servizi fruiti	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personale, assegnisti, studenti per l’espressione delle valutazioni</li> <li>Personale di coordinamento per le operazioni di funzionamento generale</li> </ul>	Sì	Sì	57.000
Progetto GP Indagini di efficienza	Imputazione del tempo lavorativo del personale TA sui servizi e costi diretti per i servizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personale di coordinamento per le operazioni di funzionamento generale</li> </ul>	Sì	Sì	1.500
Progetto GP Indagini di benessere organizzativo	Valutazione sul benessere e clima organizzativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personale tecnico-amministrativo per l’espressione delle valutazioni</li> <li>Personale di coordinamento per le operazioni di funzionamento generale</li> </ul>	Sì	Sì	1.500
Customer sui servizi Dipartimentali	Valutazione sulla soddisfazione dei servizi dipartimentali fruiti	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personale docente, assegnisti, dottorandi e specializzandi per l’espressione delle valutazioni</li> </ul>	Sì	Sì	4.300



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personale di coordinamento per le operazioni di funzionamento generale</li> </ul>			
Valutazione dei servizi di supporto agli studenti	Valutazione dei servizi di supporto agli studenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studenti che accedono ai servizi on-line durante il mese di pertinenza del semestre</li> </ul>	Sì	Sì	51.000
Applicativo per i progetti di produttività	Progetti di produttività del personale, partecipazione al lavoro di gruppo e comportamenti individuali	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tutto il personale per accettazione progetto e rendicontazione</li> <li>• Valutatori per assegnazione progetti, monitoraggio e valutazione</li> </ul>	Sì	Sì	1.500
Applicativo per il personale con obiettivi	Obiettivi assegnati a Dirigenti e personale TA con incarico: assegnazione, monitoraggio, rendicontazione e valutazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tutto il personale con incarico per accettazione, rendicontazione e autovalutazione</li> <li>• Valutatori per assegnazione obiettivi, monitoraggio e valutazione</li> </ul>	Sì	Sì	300
Repository "Ciclo delle performance"	Spazio Web dedicato sul servizio DAF per ospitare evidenze e materiale correlato al "Ciclo della Performance"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accesso libero per la quasi totalità dei contenuti</li> <li>• Riservato per materiali in istruttoria o contenenti dati riservati</li> </ul>	Sì	Sì	n.d.

Per ulteriori specificazioni sulle indagini di customer satisfaction in essere in Ateneo, si rinvia alla specifica relazione disponibile nell'allegato 1.

Nel contesto della tabella sopra riportata si evidenziano gli **applicativi** che attualmente, e nelle more delle definizioni di un'unica piattaforma valutativa in fase di elaborazione, concorrono a garantire la completa raccolta e accessibilità delle informazioni di diretta pertinenza degli obiettivi:

- Applicativo per il personale con obiettivi (Dirigenti, RAD, EP, D, C, B con incarico)
- Applicativo per i progetti di produttività.

Per una compiuta presentazione dei gestionali a supporto dei processi di performance si veda la specifica relazione disponibile nell'allegato 2. Tali applicativi sono accessibili al personale d'Ateneo per l'inserimento delle informazioni di pertinenza e al Nucleo di Valutazione e agli Organi per le operazioni di analisi e verifica.

Banche dati e applicativi descritti finora erano già impiegati per la gestione del ciclo delle performance nelle precedenti edizioni della Relazione. In questa edizione viene messa a

disposizione, oltre agli allegati e ai link accessibili dal testo, una **repository** (REP) organizzata per sezioni che arricchisce le informazioni riassunte e citate. Tale *repository* consiste in uno spazio web definito sul servizio DAF (<https://www.daf.unifi.it>) che consente l'accesso alle informazioni anche mediante la profilatura dell'utenza, con gradazioni di accessibilità che vanno dal generico accesso dall'esterno della rete di Ateneo fino allo specifico utente interno secondo tre distinti profili primari:

- accesso libero per tutti gli utenti (interni o esterni all'Ateneo): OPEN
- accesso autenticato riservato ai dipendenti (interni all'Ateneo): UNIFI
- accesso autenticato riservato esclusivamente ai membri del Consiglio di Amministrazione, del Nucleo di Valutazione, alla squadra di governo: VAL.

Alla fine di ogni capitolo di questa relazione sarà presente l'indice dei documenti raccolti in repository con le specifiche per l'accesso sopra descritte.

### **1.3 Gli obiettivi oggetto di rendicontazione. Monitoraggio e variazioni**

La presente relazione esplicita nelle modalità sopra esposte e per le finalità in testa richiamate i **risultati dell'anno 2018**, in relazione agli obiettivi fissati nel Piano Integrato.

L'andamento dell'esercizio rispetto agli obiettivi prefissati è stato oggetto di **costanti monitoraggi** e momenti di confronto fra gli interlocutori di sistema. Laddove necessario saranno pertanto evidenziate le rimodulazioni degli obiettivi che, opportunamente motivate, secondo le forme previste, hanno dato luogo a variazioni di azioni rispetto al programmato.

Valga in premessa il richiamo e il ringraziamento per l'impegno da tutti profuso nell'armonizzazione delle complessità e delle novità, che si auspica possano garantire un'adeguata fruibilità della relazione.

## 2. INFORMAZIONI DI INTERESSE PER GLI STAKEHOLDER E SINOSI DELLA PERFORMANCE

### 2.1 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder

Le informazioni contenute in questa sezione sono di massima sintesi: informazioni ulteriori possono essere reperite secondo le indicazioni che verranno fornite a margine di ogni argomento trattato e nel [Bilancio Sociale 2017](#). Le notazioni di seguito presentate, introducono l'utente prevalentemente esterno nel contesto generale in cui l'Ateneo fiorentino ha operato, con particolare riguardo all'anno 2018.

**L'Università di Firenze è uno dei dodici Mega Atenei italiani** (Atenei con 40.000 o più studenti) con i suoi attuali 135 corsi e i suoi 51.428 studenti dei corsi laurea, laurea magistrale e ciclo unico registrati nell'A.A. 2017/18.

Immagine 2.1 - L'inaugurazione dell'A.A. 2018/19 alla presenza del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella



La sua **vocazione generalista** è guidata, nell'attuale mandato rettorale 2015-2021, dalle linee di indirizzo esplicitate nel Piano Strategico; dopo quello relativo al triennio 2016-2018, nel gennaio 2019 è stato approvato, in sostanziale continuità, il [Piano 2019-2021](#). Ad esso si ispirano le linee programmatiche dell'azione tecnico amministrativa contenuta nel [Piano Integrato](#).

L'Ateneo di Firenze persegue finalità di **massima accessibilità**, e pertanto adotta sistemi di contribuzione studentesca atti a garantire il diritto allo studio, si orienta altresì a una **politica dei servizi** principalmente a favore degli studenti; essa costituisce una specifica linea di performance che sarà pertanto rendicontata in questa relazione (vedi Linea 1 della Performance Organizzativa).

Nell'anno 2017/18 gli immatricolati sono stati 8.804 (+4,3% rispetto all'A.A. 2016/17). Gli iscritti sono aumentati nell'A.A. 2017/18 rispetto all'A.A. precedente del 1,7%; essi provengono per il 39% dalla provincia di Firenze, per il 57% dall'area metropolitana di Firenze-Prato-Pistoia, per il 17% da altre Regioni e per il 7% dall'estero (di cui per circa 4% da paesi Europei, prevalentemente Albania e Romania, e per circa l'1% dalla Cina). Il 63,7% degli studenti è in regola con l'avanzamento negli studi. I laureati nel 2018 sono stati quasi 9.000 (+8,3% rispetto all'anno 2017), e il loro tasso di occupazione ad un anno dalla laurea nel 2017 è stato del 49,1% (+2,9% rispetto all'anno precedente) per i laureati triennali, del 66,2% (+4,7% rispetto all'anno precedente) per i laureati magistrali a ciclo unico e del 76,3% (+4,6% rispetto all'anno precedente) per i laureati magistrali<sup>1</sup>.

L'Ateneo di Firenze impronta altresì le proprie *mission* alla massima interazione con il territorio in cui insistono le proprie sedi ed attività. Sono interessati oltre al Comune di Firenze, la Città Metropolitana ed in particolare i territori di Empoli, Sovigliana-Vinci, Calenzano, Prato.

---

<sup>1</sup> Fonte: Almalaurea ([www.almalaurea.it](http://www.almalaurea.it))

Figura 2.2 - Università di Firenze. Sedi nel Comune di Firenze



- |  |  |
|--|--|
| <p><b>1. Cascine</b> – aule, biblioteche, uffici (Agraria)</p> <p><b>2. Polo di Novoli</b> – aule, biblioteche, uffici (Economia, Giurisprudenza, Scienze Politiche)</p> <p><b>3. Morgagni</b> – aule e uffici (Ingegneria, Salute Umana, Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali)</p> <p><b>4. Careggi</b> – aule, biblioteche, uffici (Salute Umana)</p> <p><b>5. Pieraccini</b> – aule e uffici (Salute Umana)</p> <p><b>6. Santa Marta</b> – aule, biblioteche, uffici (Ingegneria)</p> <p><b>7. Torretta</b> – aule e uffici (Psicologia)</p> <p><b>8. San Salvi</b> – aule, biblioteche, uffici (Psicologia)</p> <p><b>9. Santa Verdiana</b> – aule (Architettura)</p> <p><b>10. Santa Teresa</b> – aule e uffici (Architettura)</p> <p><b>11. San Clemente</b> – aule, biblioteche, uffici (Architettura)</p> | <p><b>12. Capponi</b> – aule e uffici (Studi Umanistici e della Formazione)</p> <p><b>13. via Laura</b> – aule, biblioteche, uffici (Studi Umanistici e della Formazione)</p> <p><b>14. Brunelleschi</b> – aule, biblioteche, uffici (Studi Umanistici e della Formazione)</p> <p><b>15. via Alfani</b> – aule e uffici (Studi Umanistici e della Formazione, Centro Linguistico)</p> <p><b>16. San Marco</b> – Aula Magna, Rettorato, Amministrazione Centrale</p> <p><b>17. La Pira</b> – aule, biblioteche, uffici (Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali)</p> <p><b>18. via del Proconsole</b> – aule (Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali)</p> <p><b>19. San Gallo</b> – aule, biblioteche, uffici (Studi Umanistici e della Formazione)</p> <p><b>20. Santa Reparata</b> – aule e uffici (Studi Umanistici e della Formazione)</p> <p><b>21. Savonarola</b> – aule e uffici (Studi Umanistici e della Formazione)</p> <p><b>22. Il Pellegrino</b> – aule e uffici (Studi Umanistici e della Formazione)</p> <p><b>23. San Niccolò</b> – aule e uffici (Architettura)</p> |
|--|--|

Sono presenti sul territorio importanti laboratori ed attività di ricerca (LENS, CERM, PIN e altri centri di ricerca). Nel dicembre 2017, in ultimo, sono stati inaugurati i “Laboratori pesanti di Ingegneria” con sede a Calenzano; essi sono ubicati in locali di proprietà, appositamente acquisiti e ristrutturati da UniFi.



Immagini 2.3 e 2.4 - Laboratori pesanti di Ingegneria



Sono attivi corsi di didattica sul medesimo territorio anche inerenti a corsi di studio professionalizzanti di Area medica per garantire i quali sono in vigore, e aggiornati nel 2018, protocolli di intesa con le Aziende del SSR, i rapporti con le quali sono stati improntati ad una forte integrazione. Quest'ultima è regolata dal Protocollo d'intesa con la Regione Toscana rinnovato nel



maggio 2018; esso ha dato ampia cornice anche al riordino delle Scuole di Specializzazione di Area medica per il loro accreditamento ai sensi del DM 68/2015, compiuto e perfezionato negli anni 2017-2018.

L'attività di didattica e ricerca del 2018 è stata in continuità con quella degli anni precedenti.

Si annotano i principali elementi caratterizzanti:

- sono stati avviati nell'A.A. 2017/18 i **nuovi corsi di studio** "Corso di laurea in scienze giuridiche della sicurezza (riservato all'Arma dei Carabinieri)", "Corso di laurea magistrale in biotecnologie per la gestione ambientale e l'agricoltura sostenibile", Corso di laurea magistrale in "geoingegneria" che hanno registrato complessivamente 645 iscritti, di cui 621 al primo dei corsi di studio in elenco;
- contemporaneamente nell'anno 2018 è stata **attivata istruttoria con positivo esito** per l'avvio di tre nuovi corsi: Biologia molecolare e applicata (LM), Geography, spatial management, heritage for international cooperation (LM); Tecnologie e trasformazioni

- avanzate per il settore legno arredo edilizia (L), che hanno registrato rispettivamente 87, 14, 22 iscrizioni;
- le **ore di docenza** complessivamente rese sono state oltre 240.000, per un totale di oltre 26.000 CFU erogati, con un ampliamento dell'offerta didattica del 2%. Le ore di docenza affidate all'esterno sono circa il 20% del totale, considerando in esse anche il contributo dei dirigenti medici appartenenti al SSR delle sei sedi in cui vengono erogati corsi di studio di ambito sanitario
  - si è avviata l'attività dell'**Osservatorio della ricerca** che è stato istituito dal [Senato Accademico](#) e dal [Consiglio di Amministrazione](#) nelle sedute di marzo 2018. L'osservatorio si occupa della rilevazione e del monitoraggio sistematico della consistenza e rilevanza delle attività di ricerca e dei relativi risultati, nell'ottica del mantenimento e miglioramento continuo dei livelli di qualità. L'Osservatorio ha incentrato l'attività dell'anno su due ambiti fra loro strettamente interconnessi: il monitoraggio della consistenza dei prodotti della ricerca del personale strutturato nell'ottica di valutare la base per il conferimento dei prodotti per il prossimo esercizio VQR (2015-2019) e la valutazione della performance di Ateneo risultante da quanto al momento disponibile in FLORE mediante l'applicativo CRUI UNIBAS. La relazione sull'attività svolta è stata presentata durante il mese di marzo 2019 agli Organi di Ateneo (REP).
  - il MIUR, con Decreto del 27 dicembre 2017 n.3728, ha emanato il **Bando PRIN 2017** con scadenza 29 marzo 2018. L'Ateneo ha presentato al MIUR 137 proposte in qualità di Coordinatore di progetto (di cui 134 nella linea "principale" e 3 nella linea "giovani"). In totale sono state presentate 462 proposte in qualità di Responsabili di Unità locali di Ricerca (di cui 440 nella linea "principale" e 22 nella linea "giovani"). È recentissima la notizia che UniFi è il 5° Ateneo nella selezione dei progetti PRIN avendo acquisito 23 progetti con coordinamento locale
  - nei primi giorni dell'anno 2018, i Dipartimenti di Biologia; Chimica "Ugo Schiff"; Lettere e filosofia; Medicina sperimentale e clinica; Storia, archeologia, geografia, arte e spettacolo; Scienze biomediche sperimentali e cliniche "Mario Serio"; Scienze della Terra; Scienze giuridiche; Statistica, informatica e applicazioni "G. Parenti" sono stati selezionati dall'ANVUR (Agenzia Nazionale di Valutazione dell'Università e della Ricerca) per l'assegnazione del Fondo del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca destinato a 180 strutture di ricerca di eccellenza. Il budget complessivo dei **Dipartimenti eccellenti** da gestire per i

- cinque anni del finanziamento ammonta a euro 69.551.145 (DM 587/2018), di cui € 28.329.666 già rendicontati per l'anno 2018, rispetto ad una quota trasferita per il 2019 di € 13.910.299 (ovvero un quinto del finanziamento complessivo) e pari al 100% dell'assegnabile. Preme sottolineare in proposito che, come da nota MIUR 7142/2019, l'Ateneo fiorentino è risultato il primo in Italia per ammontare di risorse impiegate nel 2018, pari a 2,04 volte il trasferimento annuale. La documentazione di riferimento è collocata in repository.
- un nostro associato del Dipartimento di Fisica e Astronomia, nell'ambito di Horizon 2020 (il Programma Quadro dell'Unione Europea per la ricerca e l'innovazione relativo al periodo 2014-2020), ha ottenuto il finanziamento di un importo di circa 2 milioni di euro per un **progetto ERC consolidator**; si registra altresì la **chiamata diretta di un PO** vincitore di un advanced grant, Prof. Lannutti Maria Sofia, docente del SSD L-FIL-LET/09.
  - è stata raggiunta la quota di **50 spin-off attivi** (fra partecipati ed accademici) e ampliati i canali di coinvolgimento dei laureati e degli studenti dei vari ordini di studio.
  - dal 22 al 26 ottobre 2018 si è svolta la **visita istituzionale della commissione di esperti ANVUR** per l'accreditamento periodico dell'Università degli studi di Firenze. Essa, pur avendo a riferimento tutte le *mission* dell'Ateneo interessate dai processi di qualità secondo il sistema AVA si è incentrata sulla verifica dei requisiti di sede, come anche di Dipartimenti e Corsi di studio:
    - o Dipartimenti
      - Gestione dei sistemi agrari, alimentari e forestali
      - Scienze politiche e sociali
      - Scienze della terra
    - o Corsi di laurea
      - Disegno industriale
      - Ingegneria meccanica
      - Scienze umanistiche della comunicazione
      - Tecnologie alimentari
    - o Corsi di laurea magistrale
      - Archeologia
      - Informatica
      - Design of sustainable tourism system
      - Relazioni internazionali e studi europei



- Chimica e tecnologie farmaceutiche
- Scienze fisiche e astrofisiche
- Scienze e tecnologie geologiche
- Corso di laurea magistrale a ciclo unico
  - Giurisprudenza

Gli esiti della visita sono stati resi noti solo in data 23 aprile 2019 (“Relazione preliminare per Visita di Accreditamento Periodico del 22 al 26 ottobre 2018”, protocollo n. 74740/2019, (REP), ovvero nelle fasi conclusive di redazione di questa relazione. Le risultanze sommarie della visita (REP) invece erano state rese disponibili al termine della visita stessa ed erano già state dichiarate costituire uno degli assi di miglioramento, unitamente alle istanze provenienti dal Nucleo di Valutazione, riassunti in una nota strategica che il Rettore ha presentato all’approvazione degli Organi nel mese di marzo 2019. La materia sarà più ampiamente trattata nell’ambito della rendicontazione della linea 4 della performance organizzativa.

- l’attività di public engagement si è sviluppata sulle linee già oggetto di rendiconto da parte del Prorettore incaricato (REP).

L’**attività gestionale** dell’anno 2018 troverà il suo massimo momento di sintesi nella sezione della relazione relativa alla performance organizzativa, con le specificità che saranno evidenziate nella sezione dedicata alla performance di struttura. Tuttavia una illustrazione sintetica delle attività è rappresentata da alcuni macrodati relativi alla gestione della componente tecnico-amministrativa per l’anno 2018:

- procedure di reclutamento:
  - sono state espletate 10 nuove **procedure di reclutamento** di personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato e 11 a tempo determinato, 7 in più rispetto al 2017. I numeri limitati derivano dal fatto che l’Ateneo ha fruito per il reclutamento dello scorrimento di graduatorie di concorso valide impiegando 15,15 Punti Organico (PuOr), rispetto ai 12,9 PuOr del 2017.
  - 116 sono state le procedure per il reclutamento di professori associati e ordinari e 139 per quello di ricercatori a tempo determinato (tipologia A e B), complessivamente 31 in più rispetto al 2017. Nel corso del 2018 sono stati reclutati

tutti i 41 RTD di tipo b) assegnati all'Ateneo nell'ambito del Piano Straordinario del 2018. Nell'ambito dei progetti dei Dipartimenti di eccellenza sono state attivate nel corso del 2018 le seguenti procedure: n. 17 PA e n. 26 RTD di tipo b).

Tali procedure hanno consentito, in presenza di numerosi esodi per pensionamento, l'attestarsi del numero dei dipendenti di UniFi a fine anno in 1.683 docenti, 1.487 unità di personale tecnico-amministrativo e 79 collaboratori linguistici

- l'attività di formazione è stata rivolta a 1.164 dei 1.522 dipendenti di ruolo tecnico-amministrativo, con un incremento di 60 unità formate rispetto all'anno precedente. La formazione in mobilità Erasmus ha riguardato 19 dipendenti, 10 in più del 2017
- i progetti finanziati dalla Unione Europea su fondi diretti e indiretti, gestiti dall'Area Servizi alla Ricerca e al Trasferimento Tecnologico, sono stati 342, di cui 112 sono nuovi progetti iniziati nel 2018. Il budget complessivo dei 342 progetti è pari a 82.010.000 euro di cui 67.845.000 euro finanziati dal rispettivo ente finanziatore. Dei 112 progetti attivati nel 2018 il budget complessivo è pari a 22.388.000 euro di cui 18.285.000 euro finanziati dall'ente finanziatore
- sono stati svolti 10 audit di II livello su progetti finanziati effettuati nel 2018. L'unità interna di audit per la certificazione dei progetti di ricerca di base nel corso del 2018 ha svolto attività di verifica sui 5 progetti FIRB/FIR di valore 1.445.724 euro e il monitoraggio in itinere dei 60 progetti PRIN 2015, verificando le risorse già impiegate e fornendo indirizzi per il proseguimento delle attività. L'esito degli audit è stato largamente positivo, dato che sono state contestate spese residuali, per un importo complessivo di soli 5.000 euro
- la Commissione Europea, in riconoscimento dell'impegno dell'Università di Firenze nella promozione all'interno delle proprie strutture di politiche di gestione delle risorse umane coerenti con i principi della Carta Europea dei Ricercatori e del Codice di Condotta per il loro reclutamento (C&C), ha conferito all'Ateneo fiorentino in data 12 dicembre 2018 la certificazione "HR Excellence in Research", di cui meglio si dirà nella linea 4 della performance organizzativa
- si sono svolte occasioni di incontro per favorire la partecipazione al bando ERC Starting, Consolidator e Advanced. La Task Force ERC di Ateneo nel corso dell'anno ha ricevuto e gestito 18 richieste
- l'ufficio legale d'Ateneo ha gestito, all'interno e con patrocinio diretto, 81 **contenziosi** pendenti, di cui 40 di contenzioso amministrativo, 39 di contenzioso civile e 2 penale. Le

sentenze emesse nel 2018 sono 33: 17 del contenzioso amministrativo, 14 del contenzioso civile, 1 del contenzioso penale ed 1 pensionistico; 23 sono gli esiti favorevoli all'Ateneo e 10 quelli sfavorevoli.

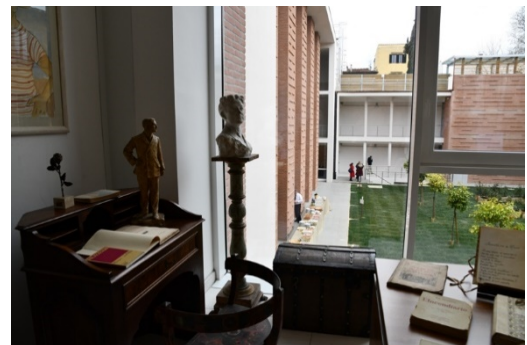
Nel corso dell'anno 2018, l'impulso impresso all'efficienza dei servizi ha avuto evidenza anche in ambito edilizio ove è tuttora in corso un rafforzamento dell'azione con incremento delle risorse impiegate negli **investimenti**. Nel triennio l'andamento è rappresentato dalla tavola che segue, e culmina nel 2018 con € 22.000.000 di risorse impiegate nella realizzazione di nuove opere e ristrutturazioni.

Tavola 2.5 - Spesa per realizzazione di nuove opere e interventi sull'esistente. Anni 2016-2018

2016	2017	2018
14.645.053,72	19.809.880,20	22.870.909,12

La fine dell'anno ha visto anche la conclusione di lavori di **riqualificazione dell'Orbatello**, inaugurato ufficialmente il 19 marzo 2019 come sede già operativa del Dipartimento di Lettere e Filosofia (DILEF) e di parte del Dipartimento di Formazione, Lingue, Intercultura, Letterature e Psicologia (FORLILPSI).

All'interno del complesso storico restituito alla città è presente il Centro Palazzeschi (vedi foto).



L'attività istituzionale del triennio si è sviluppata all'interno della cornice di **revisione dello Statuto**, dopo il triennio di prima applicazione. L'iter è stato particolarmente articolato e di ampio coinvolgimento ed ascolto della Comunità. Il nuovo testo, approvato dal Ministero, è stato pubblicato in Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana (Serie Generale - n.292 del 17 dicembre 2018) ed è accessibile al seguente [link](#). Il nuovo Statuto ha confermato l'assetto previgente ed in particolare l'articolazione organizzativa costituita da 10 Scuole.

Nel corso del 2018 i Dipartimenti hanno affrontato un importante percorso di riorganizzazione che ha previsto la riduzione del loro numero da 24 a 21 a favore di un'ottimizzazione delle risorse e dei relativi assetti scientifico-disciplinari. Il nuovo assetto, accessibile al [link](#), è operativo dal 1 gennaio 2019.

L'esercizio 2018 si chiude col **Bilancio di Esercizio** approvato dagli Organi nelle sedute di aprile 2019. Nel mentre si rinvia al [link](#) per ogni dettaglio, si annota fra queste sintetiche informazioni il fatto che la **gestione economico-finanziaria** dell'Ateneo si conferma solida ed in equilibrio, registrando un utile di esercizio di euro 17,471 milioni e un cash-flow di euro 44,5 milioni. Qualche riflessione e necessità di monitoraggio richiedono le nuove norme introdotte dal legislatore in tema di fabbisogno (pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 20 marzo 2019 il decreto con cui il MEF ha disciplinato il fabbisogno finanziario delle università statali per il periodo 2019-2025, in attuazione delle disposizioni contenute nell'ultima legge di bilancio), che costituiscono una nuova fonte di lettura per le scelte gestionali e di sostenibilità economico-finanziaria.

Nel corso del 2018 si è avviata la rilevante attività del [Centro di Protezione Civile](#) costituito in Ateneo con Decreto Rettorale 349 del 22 marzo 2018. Il Centro è stato



strutturato, si è approvato il regolamento e sono stati resi operativi i suoi Organi. La cospicua attività svolta dal Centro fuori e dentro l'Ateneo è descritta nella relazione collocata in repository. Nella foto il monitoraggio del territorio a opera del Centro.

In ultimo pare significativo annotare l'impegno che UniFi presta in favore dell'**ambiente**, come contributo all'ecosistema e come motore di formazione. Essa infatti partecipa attivamente, e a sua volta si rende promotrice di programmi ed **azioni per la sostenibilità**. Nella foto l'inaugurazione della golf-car all'Orto Botanico.



L'impegno ormai consolidato in questa materia ha consentito un ottimo piazzamento nel THE University Impact Ranking 2019, la nuova classifica stilata dalla testata internazionale Times Higher Education sulle politiche delle università in relazione agli obiettivi di sviluppo sostenibile stabiliti nell'Agenda 2030 dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite (ONU). L'Università di Firenze si

attesta nella fascia 101-200, quarta tra le università italiane in classifica, insieme all'Università di Parma. Sono 462 gli atenei esaminati dal Times Higher Education presenti in 76 diversi paesi. Prerequisito per la partecipazione è il risultato ottenuto in riferimento al diciassettesimo e ultimo obiettivo dell'Agenda 2030 "modalità di attuazione e partnership per il perseguimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile". Firenze è stata valutata in riferimento ad "Azioni per il clima" (obiettivo 13) dov'è al 25esimo posto assoluto e prima tra gli atenei italiani. L'Ateneo si colloca inoltre al 53esimo posto della graduatoria complessiva e al terzo tra le università italiane su "Industria, innovazione e infrastruttura" (obiettivo 9). Occupa invece una posizione nella fascia 101-200 per "Consumo e produzione responsabile" (obiettivo 12) dove ottiene un terzo posto nella graduatoria nazionale.

Nella repository sono accessibili le informazioni in ordine alle attività svolte da Ateneo sostenibile e dal relativo Green Office, istituito con [Decreto Rettorale](#). È altresì disponibile in repository un book fotografico illustrativo dei momenti più significativi dell'anno 2018.

#### Indice del materiale disponibile in repository e profilo di accesso

<b>Materiale</b>	<b>Profilo di accesso</b>
Relazione attività dell'Osservatorio della Ricerca	VAL
Nota ministeriale sul riconoscimento del finanziamento dei Dipartimenti Eccellenti	VAL
Relazione ANVUR sulla visita della CEV per l'accREDITamento periodico	VAL
Relazione ProRettore su Public Engagement	VAL
Attività Centro di Protezione Civile	UNIFI
Iniziative per la sostenibilità	OPEN
Book fotografico	OPEN

## 2.2 Quadri sinottici delle performance organizzativa, di struttura e individuale

Nel 2018, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) dell'Ateneo è stato oggetto di revisione in ottemperanza della normativa e delle linee guida dell'ANVUR, al fine di promuovere una valutazione integrata e multidimensionale dei risultati conseguiti dall'Ateneo nelle missioni istituzionali, negli obiettivi strategici e nella gestione amministrativa. Il nuovo SMVP afferma il principio della responsabilità diffusa e condivisa in tutte le articolazioni organizzative (Aree dell'amministrazione centrale, Dipartimenti/Scuole, Centri) degli obiettivi di performance dell'Ateneo, rispetto ai risultati conseguiti e alla soddisfazione degli stakeholder.

A partire dal 2018 il personale tecnico-amministrativo è quindi valutato non solo in funzione di capacità ed attività individuali, ma anche e soprattutto dei risultati collettivi dell'amministrazione. Conseguentemente, nel 2018 per la prima volta la relazione sulla performance dell'Ateneo articola la propria struttura sulle tre dimensioni che rilevano ai fini applicativi della valutazione:

- PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (PO), imperniata sulle cinque linee strategiche definite nel Piano Integrato, declinate in ambiti di intervento e specifiche azioni che mobilitano risorse di molteplice provenienza, per l'attuazione di obiettivi trasversali complessi. In ossequio alle disposizioni normative, la performance organizzativa assume prevalente centralità;
- PERFORMANCE DI STRUTTURA (PS), che osserva i comportamenti organizzativi delle strutture nell'ottica del consolidamento delle relazioni tra strutture ed asse di governo, nonché i livelli dei servizi normalmente erogati e l'efficacia percepita dagli utenti;
- PERFORMANCE INDIVIDUALI (PI), che valorizzano l'apporto del singolo, sia esso soggetto con responsabilità gestionali o di processo, o soggetto che eroga la propria prestazione all'interno di una struttura.

A beneficio prioritariamente del valutatore, ma anche del lettore interessato, nelle prossime pagine vengono sintetizzati i relativi risultati di performance, trattati poi approfonditamente nei capitoli a seguire.



**RISULTATO DI  
PERFORMANCE  
ORGANIZZATIVA**

**94,42%**

INDIRIZZI STRATEGICI o di GOVERNO DELLE RISORSE da Piano Strategico 2016-2018	LINEA DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	INDICATORI, TARGET, PESO e RISULTATI				RISULTATO LINEA	PESO	RISULTATO PESATO	Misure anticorruzione e trasparenza PROCESSI MAPPATI
Offerta formativa e diritto allo studio Ateneo nel mondo Comunicazione e diffusione della cultura universitaria Gestione dell'innovazione, valorizzazione delle risorse umane Conservazione del patrimonio, riqualificazione e sicurezza degli spazi, investimenti	<b>Miglioramento servizi agli studenti</b>	Stato di avanzamento del progetto	Rispetto del cronoprogramma	50%	97,50%	98,29%	25%	24,57%	Istituzione corsi post-laurea (Master, Perfezionamento, aggiornamento professionale) Flusso ERASMUS
		Livello di coinvolgimento degli stakeholder - n. incontri	5 incontri	30%	100%				
		Questionario di valutazione dei servizi di supporto agli studenti, integrato con coinvolgimento nella progettazione del nuovo portale studenti e messa in funzione dei nuovi servizi	Media del questionario almeno 6,5/10	20%	97,68%				
Integrazione con il Servizio Sanitario Regionale Conservazione del patrimonio, riqualificazione e sicurezza degli spazi, investimenti	<b>Valorizzazione del Patrimonio</b>	Stato di avanzamento del progetto	Rispetto del cronoprogramma	50%	100%	100%	20%	20%	Processo Approvvigionamento
		Budget speso/preventivato	Utilizzo del 50% delle somme	50%	100%				
Gestione dell'innovazione, valorizzazione delle risorse umane Conservazione del patrimonio, riqualificazione e sicurezza degli spazi, investimenti	<b>Potenziamento della sicurezza delle persone e dei luoghi di lavoro</b>	Indagine sul Benessere Organizzativo (Good Practice)	Incremento 5% rispetto all'anno precedente sulle domande sul Benessere Organizzativo (GP) A1, A2 e A3	20%	31,31%	86,26%	20%	17,25%	Processo prevenzione degli eventi indesiderati
		Numero di persone formate	Incremento delle persone formate	80%	100%				
Offerta formativa e diritto allo studio Ricerca scientifica Ateneo nel mondo Gestione dell'innovazione, valorizzazione delle risorse umane Trasferimento tecnologico, territorio, lavoro	<b>Azioni di supporto all'assicurazione della qualità</b>	Accreditamento ANVUR	Esito positivo accreditamento ANVUR	20%	100%	100%	20%	20%	Mappatura non prevista
		Risultati indagine customer satisfaction Good Practice e Dipartimenti	Valore adeguato (≥ 3,5) (non definito nel Piano Integrato)	80%	100%				
Gestione dell'innovazione, valorizzazione delle risorse umane Sostenibilità economica, sociale e ambientale	<b>Valorizzazione delle risorse e benessere organizzativo</b>	Risultati Benessere Organizzativo	3% postazioni telelavoro attivate calcolato sul personale TA al 31/12/2017	25%	60,87%	84,02%	15%	12,60%	Mappatura non realizzata
			Incremento del 5% del risultato del Benessere Organizzativo anno 2017 - sezioni C, D, E, G	25%	80,93%				
		Attuazione delle azioni previste	100%	50%	97,14%				

## RISULTATO COMPLESSIVO DI PERFORMANCE DI STRUTTURA



	Numero strutture	Compliance delle strutture	Customer Satisfaction	Performance Strutture
		% media	% media	% media
<b>Totale Amministrazione centrale*</b>	18	98,88	84,37	89,20
<b>Totale Dipartimenti/Scuole e Centri*</b>	35	98,50	76,47	83,07

\*Non sono ricompresi tra le strutture di Ateneo: la funzione trasversale Trasparenza e Anticorruzione, il Centro Linguistico di Ateneo (CLA) e il Laboratorio Europeo per la Spettroscopia non Lineare (L.E.N.S.), poiché non hanno domande specificatamente dedicate all'interno dei questionari del progetto *Good Practice*. È stata per loro individuata una *performance di struttura* basata interamente sul giudizio inerente i comportamenti della struttura.

La tabella nella pagina seguente riporta il dettaglio dei risultati di performance delle singole strutture di Ateneo.



	Compliance della struttura (30%)	Customer Satisfaction (70%)		Performance Struttura
	%	Variazione 2017-2018	Performance riconosciuta %	% media
Area Affari Generali e Legali	97	0,124	100	<b>99,10</b>
Area Edilizia	100	0,316	100	<b>100</b>
Area per la Valorizzazione del Patrimonio Culturale	97	0,259	100	<b>99,10</b>
Area per l' <b>Innovazione</b> e Gestione dei Sistemi	100	-0,059	50	<b>65</b>
Area Risorse Umane	100	0,104	100	<b>100</b>
Area Servizi alla Didattica	100	0,055	50	<b>65</b>
Area Servizi alla Ricerca e al Trasferimento tecnologico	100	0,154	100	<b>100</b>
Area Servizi Economici, Patrimoniali e Logistici	100	0,288	100	<b>100</b>
Area Servizi Economici e Finanziari	100	0,21	100	<b>100</b>
Centrale Acquisti	96	0,198	100	<b>98,80</b>
Comunicazione e Public Engagement	100	0,016	50	<b>65</b>
Coordinamento Relazioni Internazionali	98	0,051	50	<b>64,40</b>
Formazione	100	0,074	50	<b>65</b>
Funzioni Direzionali - Staff DG	100	0,159	100	<b>100</b>
Orientamento e Job Placement	97	0,19	100	<b>99,10</b>
Servizio Prevenzione e Protezione	100	0,263	100	<b>100</b>
Dipartimento di Architettura (DiDA)	98	0,073	50	<b>64,40</b>
Scuola di Architettura	98	0,048	50	<b>64,40</b>
Dipartimento di Biologia	100	0,146	100	<b>100</b>
Dipartimento di Chimica	100	0,221	100	<b>100</b>
Dipartimento di Chirurgia e Medicina Traslazionale (DCMT)	98	-0,010	50	<b>64,40</b>
Dipartimento di Fisica e Astronomia	98	0,069	50	<b>64,40</b>
Dipartimento di Gestione Sistemi Agrari (GESAAF)	98	0,079	50	<b>64,40</b>
Dipartimento di Ingegneria Civile e Ambientale (DiCEA)	97	0,083	50	<b>64,10</b>
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione (DINFO)	98	0,177	100	<b>99,40</b>
Dipartimento di Ingegneria Industriale (DIEF)	99	0,211	100	<b>99,70</b>

	Compliance della struttura (30%)	Customer Satisfaction (70%)		Performance Struttura
	%	Variazione 2017-2018	Performance riconosciuta %	% media
Scuola di Ingegneria	99	0,231	100	<b>99,70</b>
Dipartimento di Lettere e Filosofia (DILEF)	100	0,233	100	<b>100</b>
Dipartimento di Lingue, Letterature (LILSI)	98	0,059	50	<b>64,40</b>
Dipartimento di Matematica e Informatica (DIMAI)	98	-0,059	50	<b>64,40</b>
Scuola di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali	98	0,056	50	<b>64,40</b>
Dipartimento di Medicina Sperimentale e Cliniche (DMSC)	100	0,020	50	<b>65</b>
Scuola di Scienze della Salute Umana	100	0,121	100	<b>100</b>
Dipartimento di NEUROFARBA	98	0,120	100	<b>99,40</b>
Scuola di Psicologia	98	0,230	100	<b>99,40</b>
Dipartimento di Scienze Biomediche, Sperimentali e Cliniche "Mario Serio" (DSBSC)	100	0,008	50	<b>65</b>
Dipartimento di Scienze della Formazione e Psicologia (SCIFOPSI)	95	0,258	100	<b>98,50</b>
Scuola di Studi Umanistici e della Formazione	95	0,171	100	<b>98,50</b>
Dipartimento di Scienze della Terra (DST)	100	0,119	100	<b>100</b>
Dipartimento di Scienze della Salute (DSS)	98	0,005	50	<b>64,40</b>
Dipartimento di Scienze delle Produzioni Agroalimentari e dell'Ambiente (DISPAA)	98	0,296	100	<b>99,40</b>
Scuola di Agraria	98	0,198	100	<b>99,40</b>
Dipartimento Scuola di Agraria di Scienze Giuridiche (DSG)	100	-0,081	50	<b>65</b>
Scuola di Giurisprudenza	100	0,008	50	<b>65</b>
Dipartimento di Scienze per l'Economia e l'Impresa (DISEI)	98	0,084	50	<b>64,40</b>
Scuola di Economia e Management	98	0,100	100	<b>99,40</b>
Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali (DSPS)	98	0,250	100	<b>99,40</b>
Scuola di Scienze Politiche "Cesare Alfieri"	98	0,310	100	<b>99,40</b>
Dipartimento di Statistica, Informatica, Applicazioni "G. Parenti" (DiSIA)	100	0,082	50	<b>65</b>
Dipartimento di Storia, Archeologia, Geografia, Arte e Spettacolo (SAGAS)	100	0,178	100	100

## RISULTATI DI PERFORMANCE INDIVIDUALI

### PERSONALE SENZA INCARICO

Performance individuale da **progetti di produttività**

N. dipendenti valutati	Percentuale media di risultato	Media valutazione dipendenti
1.147	97,35 %	27,26

### PERSONALE CON INCARICO

**Comportamenti organizzativi** – sinossi per **struttura di afferenza** e aspetto del comportamento

	Numero strutture	Capacità e comportamenti organizzativi e gestionali	Competenze professionali e tecniche	Problem solving e innovazione	Relazioni e comunicazione	Comportamenti organizzativi
		% media	% media	% media	% media	% media
<b>Totale Amministrazione centrale</b>	18	97,84	97,87	97,70	96,16	97,39
<b>Totale Dipartimenti/Scuole e Centri</b>	35	97,26	96,96	96,65	96,54	96,85
<b>Totale generale</b>	<b>53</b>	<b>97,57</b>	<b>97,45</b>	<b>97,21</b>	<b>96,34</b>	<b>97,14</b>

**Comportamenti organizzativi** – sinossi per **profilo** e aspetto del comportamento

	Numero schede	Capacità e comportamenti organizzativi e gestionali	Competenze professionali e tecniche	Problem solving e innovazione	Relazioni e comunicazione	Comportamenti organizzativi
		% media	% media	% media	% media	% media
<b>Dirigenti</b>	17	98,47	98,41	97,76	98,24	98,22
<b>EP RAD</b>	34	98,06	97,59	97,74	97,79	97,79
<b>EP Responsabile</b>	36	98,97	97,17	97,72	97,03	97,72
<b>EP Base</b>	26	96,92	98,44	97,62	96,58	97,39
<b>Direttore Tecnico</b>	18	99,44	99,44	97,94	99,33	99,03
<b>D responsabile Unità Funzionale</b>	9	99,44	100,00	99,78	96,67	98,97
<b>B/C/D con funzione di responsabilità</b>	23	99,58	99,58	99,35	96,09	98,65
<b>B/C/D con funzione specialistica</b>	56	94,63	94,80	94,68	93,41	94,38
<b>Totale</b>	<b>219</b>	<b>97,57</b>	<b>97,45</b>	<b>97,21</b>	<b>96,34</b>	<b>97,14</b>

Performance individuale da **obiettivi di funzione**

Categoria dipendenti valutati	Numero schede	Amministrazione Centrale	Dipartimenti/Centri	Scuole
		% media	% media	% media
<b>Dirigenti</b>	17	100,00	-	-
<b>EP RAD</b>	50	-	99,23	95,00
<b>EP Responsabile</b>	33	99,06	-	100,00
<b>EP Base</b>	26	98,65	-	-
<b>Direttore tecnico</b>	26	99,75	100,00	-
<b>D responsabile Unità Funzionale</b>	8	99,88	-	-
<b>B/C/D con funzione di responsabilità</b>	20	100,00	100,00	100,00
<b>B/C/D con funzione specialistica</b>	53	94,55	99,47	99,90
<b>Totale</b>	<b>233</b>	<b>98,87</b>	<b>99,48</b>	<b>99,35</b>

**ESITO DELLA VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI APICALI (AREE E STRUTTURE)**

AMMINISTRAZIONE CENTRALE	INDIVIDUALE		ORGANIZZATIVA 50%	STRUTTURA 20%			RISULTATO
	Comportamenti	Funzione		Compliance	Customer satisfaction	Media struttura	
	20%	10%		30% della Struttura	70% della Struttura		
AREA 1	100	100	94,42	100	100	100	97,21
AREA 2	99	100	94,42	100	100	100	97,01
AREA 3	98	100	94,42	100	100	100	96,81
AREA 4	97	100	94,42	100	100	100	96,61
AREA 5	96	100	94,42	100	100	100	96,41
AREA 6	96	100	94,42	97	100	99,1	96,23
AREA 7	96	100	94,42	97	100	99,1	96,23
AREA 8	100	100	94,42	100	50	65	90,21
AREA 9	100	100	94,42	100	50	65	90,21

STRUTTURE	INDIVIDUALE		ORGANIZZATIVA 60 o 50%	STRUTTURA 20%			RISULTATO
	Comportamenti	Funzione		Compliance	Customer satisfaction	Media struttura	
	20%	0 o 10%		30% della Struttura	70% della Struttura		
Dipartimento 1	100	100	94,42	100	100	100	97,21%
Dipartimento 2	100	100	94,42	99	100	99,70	97,15%
Dipartimento 3	100	100	94,42	98	100	99,40	97,09%
Dipartimento 4	98	100	94,42	98	100	99,40	96,69%
Dipartimento 5	98	98	94,42	100	100	100,00	96,61%
Dipartimento 6	96	100	94,42	100	100	100,00	96,41%
Dipartimento 7	96	100	94,42	100	100	100,00	96,41%
Dipartimento 8	96	99,50	94,42	100	100	100,00	96,36%
Dipartimento 9	98	95	94,42	98	100	99,40	96,19%
Dipartimento 10	96	100	94,42	95	100	98,50	96,11%
Dipartimento 11	98	90	94,42	98	100	99,40	95,69%
Dipartimento 12	100	100	94,42	100	50	65,00	90,21%
Dipartimento 13	100	100	94,42	100	50	65,00	90,21%
Dipartimento 14	100	100	94,42	98	50	64,40	90,09%
Dipartimento 15	100	100	94,42	98	50	64,40	90,09%
Dipartimento 16	100	100	94,42	98	50	64,40	90,09%
Dipartimento 17	100	100	94,42	98	50	64,40	90,09%
Dipartimento 18	98	100	94,42	100	50	65,00	89,81%
Dipartimento 19	98	100	94,42	98	50	64,40	89,69%
Dipartimento 20	98	100	94,42	98	50	64,40	89,69%
Dipartimento 21	98	100	94,42	98	50	64,40	89,69%
Dipartimento 22	96	100	94,42	98	50	64,40	89,29%
Dipartimento 23	95	99	94,42	100	50	65,00	89,11%
Dipartimento 24	94	95	94,42	97	50	64,10	88,33%

### 3. PERFORMANCE GENERALE: RISULTATI E SCOSTAMENTI

In questo capitolo verranno trattate le informazioni relative alle performance registrate con riferimento ai contesti organizzativi, indipendentemente quindi da valutazioni più puntuali che riguarderanno i risultati delle prestazioni riferiti ai singoli individui, oggetto di specifico approfondimento nel capitolo 4.

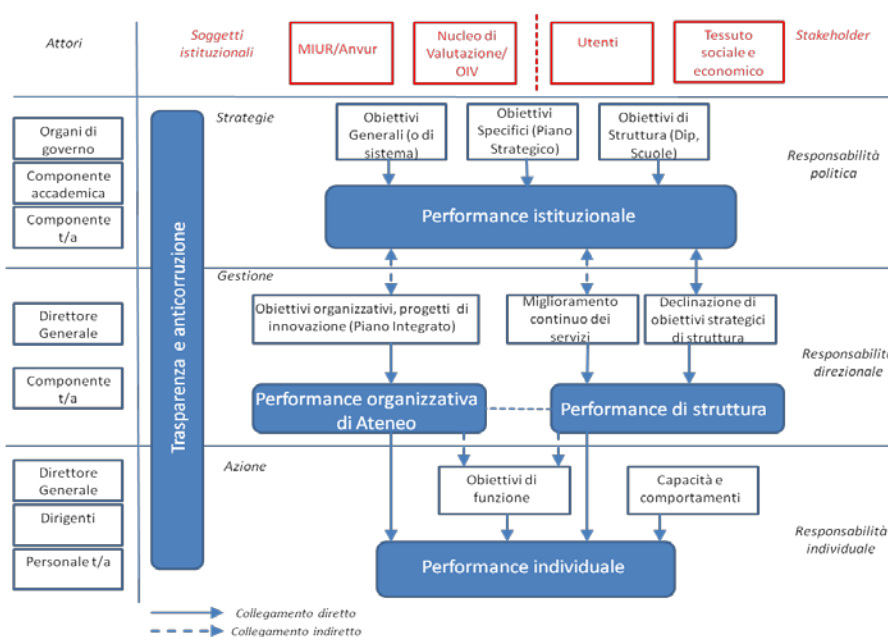
Nella premessa a questo capitolo, che assume centralità per il valutatore ma non trascura il più generale interesse dello stakeholder, si ricordano le principali novità della presente relazione rispetto alle precedenti.

Esse riguardano la definizione stessa di performance e i relativi strumenti di misurazione e valutazione.

#### 3.1 Le novità della relazione 2018

Il Piano Integrato 2018-2020 e il [Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance 2018](#) (SMVP), approvati entrambi nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 29 gennaio 2018 hanno introdotto un nuovo modo di concepire la performance generale dell'Ateneo e di farne misurazione. In particolare a pagina 1 del SMVP sono presentate le principali definizioni e un diagramma esplicativo delle principali relazioni, che per chiarezza espositiva viene di seguito riproposto.

Diagramma 3.1 - Architettura generale del sistema delle performance



Il diagramma evidenzia le dimensioni cruciali in cui si articola la performance, rendendo altresì conto delle principali relazioni sistemiche che legano le componenti di governo e direzionali a tutte le componenti interne (persone e strutture).

La parte centrale e inferiore del diagramma, riferibile alla componente di gestione, è di particolare importanza per il contesto della presente relazione, dato che ricade sotto la diretta responsabilità della Direzione Generale ed è oggetto di rendicontazione specifica secondo le previsioni della normativa vigente. In questo ambito le dimensioni di rilievo della performance sono tre: performance organizzativa, performance di struttura e performance individuale. Le relazioni che legano queste tre componenti della performance fra loro sono sostanziali sia per garantire adeguati livelli di performance della tecnostruttura sia per garantire corretto apporto di risorse per l'impulso delle performance istituzionali dell'ente.

Pertanto la performance della tecnostruttura nel suo complesso sarà tanto più rilevante quanto più saranno rilevanti ciascuno dei risultati:

- di performance organizzativa (PO), che tendono a legare insieme risorse di molteplice provenienza, per il conseguimento di obiettivi trasversali e complessi
- di performance di struttura (PS), che tendono al miglioramento permanente dei servizi ed al consolidamento delle relazioni con l'asse di governo
- di performance individuale (PI), che valorizzano l'apporto del singolo, nella sua duplice veste di soggetto con responsabilità gestionali o di processo e soggetto che eroga la sua prestazione all'interno di una organizzazione di persone.

La performance sarà altresì tanto più rilevante quanto più le azioni elencate ai tre livelli di cui sopra saranno armoniche e univocamente finalizzate, in maniera da costruire risultati coerenti e convergenti.

Sotto il profilo della misurazione della performance, quanto previsto dal Piano Integrato 2018-2020 e dal SMVP del 2018 introduce anche un'ulteriore impronta semantica all'intero sistema della performance. Il nuovo sistema infatti esce da una certa ambiguità propria dei precedenti SMVP, che tendeva a dedurre la performance complessiva dalla sintesi delle performance del personale con incarichi organizzativi, e valorizza invece e soprattutto il concorso delle persone e delle strutture agli obiettivi di largo respiro dell'Ateneo e l'impegno dedicato al miglioramento dei servizi. Si passa cioè da una performance sommativa delle performance delle figure responsabili ad una **performance diffusa** dove assumono principale rilievo i risultati di valore esterno (PO) e il concorso delle strutture

al miglioramento dei servizi (PS); l'apporto del singolo è considerato funzionale e di complemento ai precedenti.

Questa relazione beneficia altresì dell'impianto adottato in via sperimentale del **nuovo sistema di performance budgeting** che consentirà di cogliere in ogni singola azione una dimensione analitica per l'identificazione dal sistema di contabilità delle risorse attratte e in esse impiegate. Si tratta di un primo approccio che ha trovato poi nel Piano Integrato 2019-2021 il suo definitivo perfezionamento e la sua messa a regime.

Un'ultima notazione fra le novità di questa relazione è che per la rendicontazione degli obiettivi sono stati scelti **indicatori** orientati a rendere maggiormente misurabile ed oggettiva la valutazione, come da indicazioni ricevute e ribadite dal Nucleo di Valutazione. Su questo argomento è tracciata nel corso della trattazione qualche riflessione ulteriormente critica per il progressivo miglioramento. Di queste la relazione darà conto nei punti di maggior interesse.

### 3.2 Performance Istituzionale

La performance istituzionale è definita come quella *“componente della performance che esprime i risultati raggiunti dall'Ateneo nel suo complesso attraverso l'azione integrata delle componenti politiche, accademiche e amministrativo-gestionali nel perseguimento degli obiettivi istituzionali, strategici e di sistema”*. Per quanto così definita nel SMVP essa non ha rilevanza valutativa nel contesto normativo di riferimento. Tuttavia essa esprime lo stato dell'Ateneo nella cornice di sistema in cui opera ed offre utili elementi di analisi e comparazione.

Il set di dati preso a riferimento per connotare l'identikit di UniFi è composto da:


- Indicatori ministeriali di sostenibilità e programmazione triennale
- Percentuali di impiego di risorse rispetto a quelle di attrazione di FFO e relative incidenze
- Dati generali di Good Practice sui servizi e relativo benchmark.

#### a) Indicatori ministeriali di sostenibilità e programmazione triennale

In relazione all'argomento trattato si propone la consultazione degli indicatori di sostenibilità definiti dal D.lgs. 49/2012 e i risultati della programmazione triennale del MIUR 2016-2018 di cui al DM 635/2016.

Dall'analisi degli indicatori di sostenibilità si osserva il maturare dei frutti di una corretta e oculata gestione dell'Ateneo, capaci di creare un contesto favorevole anche per future manovre espansive volte a incrementi di performance e alla crescita del livello di erogazione dei servizi.

Tavola 3.2.1 - Indicatori di sostenibilità D.Lgs. 49/2012. Anni 2016 – 2017 e stime 2018

Indici	Valori osservati		Soglia di riferimento	Valutazione	Valore stimato per il 2018	
	2016	2017			Con effetto Dip. Eccellenza	Senza effetto Dip. Eccellenza
Spese Personale (IP)	67,22%	67,05%	Superiore: 80,00%		64,19%	67,33%
Spese Indebitamento (I DEB)	7,67%	7,54%	Non definita*		6,51%	7,49%
Sostenibilità Economico Finanziaria (I SEF)	1,17	1,18	Inferiore: 1,00		1,23	1,17

\* Ancorché non sia definita una soglia di riferimento, il valore è in linea con quello dei Mega-atenei italiani (di poco superiore).

La Tavola 3.2 sintetizza i principali indicatori di sostenibilità dell'Ateneo. Il quadro di sostenibilità economico-finanziaria e di contenimento delle spese di personale è decisamente positivo. L'indicatore relativo all'indebitamento, che apparentemente mostra la necessità di ulteriori miglioramenti, risente della politica dell'Ateneo di mantenimento dei mutui in essere a fronte di una situazione di utile di esercizio che ne consentirebbe l'anticipata estinzione, rinviata per ragioni di economicità e convenienza, misurata sui costi necessari all'estinzione.

I suddetti indicatori saranno aggiornati dal Ministero in estate; pertanto al fine di costruire un quadro aggiornato, se ne è simulato l'aggiornamento, secondo due possibili ipotesi di calcolo (colonne 6 e 7 della tavola, colorate in azzurro), ovvero comprendendo o meno nell'FFO le entrate riferibili ai Dipartimenti di eccellenza. Si nota che le tendenze già osservate per il 2017 proseguono nella loro stabilizzazione, generando al contempo presumibili ulteriori contenimenti delle spese per indebitamento.

Alla data di chiusura di questa relazione non è ancora terminato il processo di verifica dei risultati conseguiti nel triennio di programmazione ministeriale 2016-2018 (il cosiddetto Pro3). La comunicazione ministeriale è pervenuta in data 3 aprile 2019 ed è visibile in repository. I valori al momento disponibili sono riportati nella tavola che segue che espone per ciascun indicatore oggetto di programmazione, il valore iniziale (2016), il target da raggiungere a fine triennio, il valore osservato a fine triennio (2018), l'ammontare del finanziamento ammesso e dipendente dall'esito dell'indicatore.



Tavola 3.2.2 - Quadro indicatori relativi ai programmi presentati ed esito del monitoraggio al 17 maggio 2019.

Linea di indirizzo	Indicatori		Situazione iniziale		Target finale	Monitoraggio finale (provvisorio al 17.5.2019)		Importo finanziamento	
			Valore	Riferimento temporale		Valore	Riferimento temporale	richiesto	accordato
A	A_A_2	Proporzione di Laureati (L, LMCU) entro la durata normale del corso	0,397	A.S. 2015	0,417	0,424	A.S. 2018	907.000,00	725.600,00
A	A_B_4	Proporzione di CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti per attività di studio o tirocinio curricolare rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare	0,008	A.A. 2014/15 e A.S. 2015	0,009	0,015	A.A. 2017/18 e A.S. 2018	155.000,00	124.000,00
B	B_B_1B	Percentuale giudizi positivi dei laureati relativi alle dotazioni disponibili per la didattica - aule studio	38,600	Laureati 2015	40,500	42,40	Laureati 2018	4.813.000,00	3.850.400,00
	ATENEO	D15 - Adeguatezza delle aule didattiche	7,349	A.A. 2015/16	7,548	Soggetto a percorso approfondimento MIUR e NdV (Ultimo monitoraggio Luglio 2018: 7,503)	A.A. 2017/18		
								<b>5.875.000,00</b>	<b>4.700.000,00</b>

Come si nota dalla tavola 3.2.2, è già disponibile l'esito finale degli indicatori A\_A\_2, A\_B\_4 (susceptibile di leggere modifiche dovute alle successive trasmissioni di dati all'anagrafe nazionale degli studenti universitari) e B\_B\_1B, relativi ai rispettivi progetti di miglioramento dei tempi di conseguimento del titolo, della produttività all'estero per gli studenti in mobilità e di riqualificazione degli ambienti di studio. Per tutti gli indicatori il target fissato nel 2016 è stato sistematicamente raggiunto, anzi superato e largamente dal secondo indicatore. I risultati testimoniano meglio di ogni altra considerazione che le azioni messe in campo e previste dal progetto iniziale erano state ben focalizzate e capaci di azionare le relative leve di risultato. Da rimarcare che tali azioni progettuali sono state sostenute nel triennio anche dalla pianificazione integrata di periodo (edizioni 2017-2019 e 2018-2020), cui va riconosciuta la corrispondente concorrenza al risultato. Oltre all'intrinseco successo delle azioni, bisogna anche sottolineare che il finanziamento inizialmente stabilito a sostegno delle relative azioni (rispettivamente 725.600 e 124.000 euro per le prime due linee) viene completamente riconosciuto e reso definitivamente disponibile all'Ateneo con la prossima assegnazione del FFO.

Un discorso separato e distinto deve essere svolto invece relativamente al terzo progetto relativo al miglioramento delle aule per la didattica. Su tale progetto infatti l'Ateneo, in fase di pianificazione operativa, aveva deciso di investire ingenti risorse complessivamente pari a euro 6.753.000, di cui 1.940.000 a carico del bilancio dell'Ateneo e le restanti a valere sul finanziamento triennale in oggetto (successivamente riconosciuto per 3.850.000 euro). Il programma è stato eseguito secondo le previsioni e con azioni sinergiche di investimento edilizio e informatico finalizzate al miglioramento dei servizi nelle aule didattiche. Per la misurazione dei risultati del progetto erano



stati scelti due distinti indicatori: uno relativo alla valutazione delle strutture da parte dei laureati “B.\_B\_1B - Percentuale di giudizi positivi dei laureati relativi alle dotazioni disponibili per la didattica – aule studio” e un altro relativo alla valutazione delle strutture da parte degli studenti “D15 – Adeguatezza delle aule didattiche”. Quest’ultimo è un indicatore di cui l’Ateneo ha deciso di avvalersi, previa validazione da parte del Nucleo di Valutazione, per garantire maggiore tempestività di percezione da parte della platea degli studenti frequentanti, ovviamente più presenti nelle aule didattiche di quanto non lo siano i laureati.

Il valore assunto dal primo indicatore dimostra che gli interventi effettuati sul patrimonio hanno sortito l’effetto programmato e infatti gli studenti in fase di discussione della tesi hanno percepito tale miglioramento valutando positivamente gli interventi.

Per quanto riguarda l’indicatore “D15 – Adeguatezza delle aule didattiche”, nel corso dei monitoraggi annuali sull’andamento delle attività di adeguamento e sul relativo gradimento si è assistito ad un progressivo miglioramento che è culminato a luglio 2018 con una misurazione prossima al raggiungimento dell’obiettivo pari a 7,503, coerente con lo stato di avanzamento degli investimenti. Successivamente, e in parallelo a un generalizzato fenomeno di abbattimento del gradimento su ogni quesito del sistema per la valutazione della didattica, anche il punteggio medio della specifica domanda D15 è indietreggiato a 7,240. Il fenomeno, scrupolosamente osservato e studiato è stato attribuito all’insoddisfazione che la rilevazione ha registrato su tutti gli item riferibile alle difficoltà e disservizi conseguenti al processo di migrazione al nuovo applicativo di gestione delle carriere studentesche di cui si dirà anche in seguito, oltre che a un diverso ordinamento della scala di attribuzione del punteggio. Nelle more degli esiti ministeriali sono state prodotte note destinate al Nucleo di Valutazione e al MIUR che documentano e spiegano le potenziali criticità che si potranno registrare nel raggiungimento del target, pur a fronte del completato programma di interventi, ovvero simulazioni in ordine al raggiungimento del risultato (documentazione presente in repository).

#### **b) Percentuali di impiego di risorse rispetto a quelle di attrazione di FFO e calcolo delle incidenze**

L’Ateneo fiorentino ha ricevuto nel 2018 dal Fondo Finanziamento Ordinario una somma di € 227 milioni (€ 225 milioni nel 2017, € 227 milioni nel 2016). Rispetto all’intero Sistema tale dotazione rappresenta il 3,39%.

Un utile esercizio di monitoraggio che dà spazio per compiere importanti scelte gestionali ma che dà anche conto dei risultati conseguiti è quello di verificare su quale percentuale si muovono altri significativi parametri di sistema. La tabella sotto riportata esprime la fotografia riferita al periodo di rendicontazione. In essa i livelli prestazionali dell'Ente assumono un rilievo in relazione a quelli del sistema universitario nazionale nel suo complesso. Per l'analisi ci si avvale di alcune banche dati del MIUR (Statistica e Studi, PROPER, FFO...) che considerano il volume storico delle attività, la domanda di formazione e i risultati conseguiti nei recenti esercizi.

Tavola 3.2.3 - Parametri di incidenza dell'Ateneo fiorentino rispetto al sistema universitario statale

Metrica	Indicatore
Incidenza FFO assegnato a UniFi su FFO assegnato a statali (2018)	3,39%
Incidenza gettito da contribuzione studentesca (compreso post-laurea) UniFi su statali (2017)	2,72%
Contribuzione studentesca media atenei pubblici (paganti A.A. 2016/17)	1.236 euro
Contribuzione studentesca media UniFi (paganti A.A. 2016/17)	1.001 euro
Incidenza studenti UniFi su studenti statali (A.A. 2017/18)	3,40%
Incidenza assegni fissi professori UniFi su statali (2018)	3,32%
Incidenza numero personale docente UniFi su statali (2018)	3,37%
- di cui incidenza numero ordinari UniFi su statali (2018)	3,17%
- di cui incidenza numero associati UniFi su statali (2018)	3,86%
- di cui incidenza numero ricercatori a tempo indeterminato UniFi su statali (2018)	2,19%
- di cui incidenza numero ricercatori a tempo determinato tipo A UniFi su statali (2018)	4,24%
- di cui incidenza numero ricercatori a tempo determinato tipo B UniFi su statali (2018)	4,33%

Fonte: rielaborazioni di dati ministeriali: FFO 2018 (DM 587 dell'8 agosto 2018), CercaUniversità, Statistica e Studi, PROPER. Marzo 2019.

L'Ateneo si caratterizza per un allineamento sostanziale fra l'incidenza dei proventi da finanziamento pubblico (3,39% del complesso del FFO agli atenei statali) e l'incidenza del numero e del costo del personale di ruolo sul sistema nazionale (rispettivamente 3,37% e 3,32% degli assegni fissi corrisposti negli atenei statali). È invece decisamente più bassa l'incidenza dei proventi da contribuzioni studentesche sul complesso del gettito nazionale da parte degli atenei pubblici (2,72%, osservato con riferimento all'A.A. 2016/17). Ciò avviene non tanto per una più bassa numerosità degli studenti (3,40% degli studenti iscritti ad atenei pubblici italiani) quanto per la minore contribuzione media per studente, che ammonta nel caso di Firenze a circa mille euro, significativamente più bassa di quella media nazionale.

Tale situazione di sostanziale armonizzazione degli indicatori (sia di domanda sia di offerta), meglio di ogni altra considerazione esplicita la **piena sostenibilità** ed equilibrio recuperati nel tempo dall'Ateneo e il suo ormai perdurante assestamento. Il posizionamento dell'Ateneo derivante

dall'analisi del FFO è quindi confermato nella fascia dei mega Atenei, al 7° posto fra gli atenei dimensionalmente maggiori, e precisamente compreso fra la posizione dell'Università degli Studi di Torino e quella del Politecnico di Milano.

### c) **Dati generali di Good Practice sui servizi e relativo benchmark**

Come accennato nell'introduzione, questa relazione espone i dati raccolti nell'ambito del Progetto Good Practice. Alcuni di essi sono già stati trattati nel Piano Integrato di recente approvazione per le evidenti finalità di pianificazione del miglioramento, altri invece vengono esposti qui per la prima volta per le necessarie operazioni di consuntivo e valutazione.

Essi sono stati raccolti nei primi mesi del 2019, con riferimento alle componenti del personale (docente, assegnista, dottorando, tecnico-amministrativo e collaboratore linguistico) e hanno ricevuto un notevole livello di adesione con percentuali oscillanti tra il 50 e il 60%.

In più di un'occasione, essendo la rilevazione per UniFi alla sua quinta edizione, si è avuto modo di esporre le finalità del questionario che consente di rilevare **efficacia ed efficienza dei servizi tecnico-amministrativi** creando i presupposti per una comparazione a livello nazionale e per la verifica del trend di andamento nello stesso Ateneo nella successione temporale.

A seguire pertanto, si dà conto degli esiti generali delle recenti indagini sulla soddisfazione degli utenti svolte nell'ambito del "Progetto Good Practice" che hanno avuto ad oggetto il 2018, con un confronto con dati storici e di contesto. Tali indagini da poco concluse in Ateneo e in 21 dei 37 Atenei che aderiscono al "Progetto" per l'A.A. 2018/19, consentono di avere una tempestiva valutazione dei servizi erogati nell'anno, assestabile con il completamento delle indagini in tutti gli Atenei aderenti previste nei mesi estivi di quest'anno e concorrono quindi a connotare i servizi dell'Ateneo fiorentino nello scenario di performance istituzionale.

Tavole 3.2.4 e 3.2.5 - Good Practice. Indagini di customer satisfaction, edizione 2018/19 e confronto con anno precedente e sistema (Benchmark provvisorio a 21 Atenei)

### Rivolta a Personale docente, dottorandi, assegnisti

Domande di riepilogo. In riferimento a...(ciascuno dei servizi riportati in tabella) si ritiene complessivamente soddisfatto.

	Firenze 2018	Firenze 2017	Diff.	Media Mega 2018	Diff.	Media Atenei 2018	Diff.
Amministrazione e gestione del personale	4,55	4,33	0,22	4,17	0,38	4,47	0,08
Approvvigionamenti e servizi generali e logistici	3,69	3,54	0,15	3,48	0,21	3,85	-0,16
Comunicazione	3,69	3,62	0,07	3,62	0,07	3,86	-0,17
Sistemi Informativi	3,78	3,66	0,12	3,84	-0,06	4,19	-0,41
Supporto alla didattica	4,04	3,99	0,05	4,08	-0,04	4,34	-0,30
Supporto alla ricerca	4,10	3,92	0,18	3,71	0,39	4,04	0,06
Sistemi bibliotecari	4,69	4,62	0,07	4,53	0,16	4,73	-0,04
Soddisfazione generale servizi Amministrazione Centrale	4,05	3,96	0,09	3,90	0,15	4,16	-0,11
Soddisfazione generale servizi Strutture Decentrate	4,30	4,25	0,05	4,21	0,09	4,42	-0,12
<i>Medie totali</i>	<i>4,10</i>	<i>3,99</i>	<i>0,11</i>	<i>3,95</i>	<i>0,15</i>	<i>4,23</i>	<i>-0,13</i>
<i>Numero di questionari validi</i>	<i>1.626</i>	<i>1.669</i>	<i>-43</i>				

NEW

### Rivolta al Personale tecnico-amministrativo e collaboratori ed esperti linguistici

Domande di riepilogo. In riferimento a...(ciascuno dei servizi riportati in tabella) si ritiene complessivamente soddisfatto.

	Firenze 2018	Firenze 2017	Diff.	Media Mega 2018	Diff.	Media Atenei 2018	Diff.
Amministrazione e gestione del personale	4,35	4,14	0,21	3,78	0,57	3,85	0,50
Approvvigionamenti e servizi generali e logistici	3,62	3,44	0,18	3,40	0,22	3,66	-0,04
Comunicazione	3,77	3,64	0,13	3,67	0,10	3,74	0,03
Sistemi Informativi	4,00	3,93	0,07	4,09	-0,09	4,24	-0,24
Contabilità	4,57	4,43	0,14	3,91	0,66	4,19	0,38
Soddisfazione generale servizi Amministrazione Centrale	4,11	3,82	0,29	3,84	0,27	4,00	0,11
Soddisfazione generale servizi Strutture Decentrate	4,16	3,81	0,35	3,89	0,27	4,02	0,14
<i>Medie totali</i>	<i>4,08</i>	<i>3,89</i>	<i>0,20</i>	<i>3,80</i>	<i>0,29</i>	<i>3,96</i>	<i>0,13</i>
<i>Numero di questionari validi</i>	<i>856</i>	<i>960</i>	<i>-104</i>				

NEW

Corredano le informazioni appena esposte altre informazioni riferite alla consuntivazione dell'indagine "Good Practice", già esposte nel Piano Integrato 2019-2021, che hanno recentemente trovato impieghi di pianificazione nel mese di gennaio 2019. Tali informazioni riguardano l'efficienza dei servizi amministrativi e di supporto e il gradimento dei servizi a supporto della didattica espresso rispettivamente dagli studenti del primo anno e di quelli degli anni successivi. Per la lettura dei relativi esiti si rinvia pertanto al relativo [documento](#).

Come si nota, le valutazioni dei fruitori dei servizi interni sono **sistematicamente in miglioramento** nell'anno 2018. Emergono poi significativi livelli di performance rispetto al resto del sistema universitario in settori come la gestione del personale, il supporto alla ricerca, la contabilità. Restano invece livelli ancora da migliorare (nonostante i miglioramenti già percepiti) in settori come i sistemi informativi e il supporto alla didattica.

I suddetti dati esposti in questo capitolo per la trattazione della performance istituzionale, troveranno particolare impiego nella sezione riservata alla performance di struttura per la riferibilità degli esiti a ciascuna di esse e per il supporto alle relative valutazioni.

Indice del materiale disponibile in repository e profilo di accesso

<b>Materiale</b>	<b>Profilo di accesso</b>
Comunicazione ministeriale Pro3	VAL
Prima nota trasmessa al NdV sull'indicatore D15 e relativa risposta	VAL
Seconda nota trasmessa al NdV sull'indicatore D15	VAL

### 3.3 Performance Organizzativa

Il SMVP definisce la Performance Organizzativa nel seguente modo: ***La performance organizzativa di Ateneo rappresenta i risultati conseguiti dalla componente tecnico amministrativa – negli ambiti e con le modalità di autonomia organizzativa che le sono proprie, ma sempre in sinergia con gli indirizzi strategici – nella realizzazione di obiettivi di miglioramento della soddisfazione degli utenti interni ed esterni, dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi, degli spazi e delle dotazioni infrastrutturali.***

Per la vigente normativa essa assume una rilevanza centrale nel contesto valutativo.

La sua elaborazione in UNIFI è giunta per la prima volta nel Piano Integrato 2018-2020, sostituendosi al precedente impianto che ricavava la performance organizzativa da un'opportuna sintesi delle performance affidate alle strutture ed ai singoli dipendenti con incarico.

La performance organizzativa di UNIFI, sintesi di plurimi obiettivi e aspettative di traguardi anche di largo respiro e impatto, si è concretizzata nell'individuazione di **cinque linee di progetto** che offrono lo scenario di riferimento per azioni, anche di valenza pluriennale; esse, assumendo come base di programmazione le indicazioni strategiche degli Organi di governo, le evidenze di risultati precedenti che davano spunti per il miglioramento e le indagini di *customer satisfaction*, costituiscono gli assi di maggior impegno per il miglioramento della performance di Ateneo affidati alla sua tecnostruttura.

La rendicontazione delle linee di performance organizzativa sintetizza dunque il momento in cui tutta la tecnostruttura di Ateneo espone il proprio sforzo verso il raggiungimento di obiettivi di interesse generale, di rilevanza pubblica e costituisce la rappresentazione della propria azione coordinata e coesa.

Al fine di consentire allo stakeholder la massima comprensione degli eventi intercorsi nell'anno rispetto al raggiungimento degli obiettivi, ma anche con la finalità di offrire al più interno valutatore i necessari dettagli, ogni linea di performance viene presentata nel seguente modo:

- **CONTESTO: sintesi generale** del quadro fattuale entro cui le azioni sono state compiute e descrizione sommaria dei risultati raggiunti e/o delle situazioni particolari affrontate
- **RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DELLE AZIONI** programmate con **legenda di colori** in relazione al livello di attuazione indicati come segue:

<b>LEGENDA FORMA E COLORE GRAFICI</b>	
Azione completata o <u>Azione conclusa per non fattibilità</u>	Testo in verde
Azione non conclusa ed in corso	Testo in nero
Azione variata	Testo in viola
Azione pluriennale (azione definita nell'anno ma con valenza pluriennale)	Testo in blu

- DESCRIZIONE di ciascuna **azione compiuta** al fine di esplicitare i contenuti, la rilevanza, la complessità con evidenza dei riferimenti documentali.
- BUDGETTIZZAZIONE delle **unità analitiche** al termine di ogni Linea di performance, tenuto conto della sperimentazione dei budgeting attivata; ove possibile, è riportato l'analitico dei costi per singole azioni di quanto rilevato come costo d'esercizio 2018 in COAN (contabilità analitica). e, se del caso, rilevato come costi 2019 (estrazione da UGov 11/04/2019) se l'azione non si sia conclusa al 31.12.2018.
- MAPPATURA dei PROCESSI nell'ambito delle **misure di trasparenza e anticorruzione**. Si darà atto in questa sezione dell'avvenuta mappatura eventualmente posizionata fra gli allegati.
- INDICATORI, RISULTATI RAGGIUNTI E ANALISI SCOSTAMENTI. Rispetto a quest'ultimo punto si ricorda lo sforzo compiuto per rendere misurabili e oggettivi gli **indicatori** e per azionare gli elementi di salvaguardia contenuti nel Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance. Alla fine di ogni linea verrà inserita la percentuale di risultato ottenuta con riferimento agli indicatori previsti, la rappresentazione grafica dei Cronoprogrammi (per Linea1 e Line 2) laddove oggetti valutativi e una **sintetica analisi degli scostamenti** registrati fra il programmato e il conseguito In allegato verrà esposta la nota tecnica descrittiva dei dettagli di calcolo (ALL.6) e i cronoprogrammi per tutte le linee (ALL.10).

- L'INDICE DELLA REPOSITORY SUL DAF delle **evidenze delle azioni** di performance organizzativa 2018 citate nel testo. Infatti, la raccolta degli elementi utili alla rendicontazione e valutazione della performance organizzativa di ciascuna linea è disponibile in uno spazio denominato Repository (REP) nel DAF sotto Ciclo della Performance-2018, al link <https://www.daf.unifi.it/p499.html>, profilato per tipologia di destinatari.



## Linea 1 - Miglioramento servizi agli studenti

### Contesto

Il risalto posto nel Piano Strategico sulla centralità dello studente, destinatario ma anche attore protagonista del progetto di Ateneo, ha ampliato la responsabilità sociale dell'Università degli Studi di Firenze nei confronti degli studenti. Ne consegue che il Piano Integrato, per assicurare il massimo supporto alla strategia di Ateneo, ha declinato gli obiettivi con una visione sinergica delle componenti dell'Ateneo che consente di definire percorsi gestionali coerenti con le volontà. La linea ha pertanto una valenza naturalmente pluriennale.

Il processo di pianificazione della linea tiene conto delle idee innovative emerse dall'esperienza quotidiana, a cui si sono spesso aggiunti ulteriori spunti nati dal confronto con i Rappresentanti degli Studenti e da una ormai consolidata apertura al contesto territoriale. In particolare, la partecipazione dell'Università alla vita della città ha consentito di intraprendere un percorso volto alla realizzazione di relazioni di valore concretizzatosi fra l'altro in un progetto connesso alla mobilità, correlato alla Carta dello studente.

Un protocollo d'intesa sottoscritto con gli enti territoriali: Regione, Comune, Azienda Regionale per il diritto allo studio e con le altre Università Toscane ha prodotto infatti la [Carta Unica Regionale dello Studente](#) Universitario, strumento che consente agli studenti



la fruizione di una serie di servizi a condizioni agevolate, offerti da enti diversi, attraverso un unico documento di accesso.

La sua progettazione, realizzazione e diffusione ha costituito un rilevante impegno in termini temporali e di risorse impegnate. Gli studenti sono stati fra gli ispiratori del progetto e hanno contribuito fattivamente alla realizzazione con il loro impegno che prosegue anche nelle fasi del

monitoraggio dell'andamento del progetto. La carta, solo per gli studenti di UniFi, vale anche come titolo di viaggio sul trasporto locale.

Anche le altre azioni realizzate hanno utilizzato un approccio che supera il modello di progettazione **per** gli studenti e afferma un modello di progettazione **con** gli studenti; esse esprimono iniziative e attività concrete in funzione delle diverse fasi della vita universitaria.

Si è lavorato per dare maggiore centralità al Centro Servizi per gli studenti con disabilità e D.S.A. (CESPD), alle segreterie studenti destinate a diventare strutture sempre più virtuali e funzionali alle esigenze degli studenti, alla ottimizzazione dei servizi per gli studenti "Erasmus", all'apertura serale delle biblioteche, e ai servizi on line nel portale SOL.

La cornice entro cui si sono svolte le azioni riferite a questa linea di performance è stata resa ulteriormente complessa e a tratti critica dall'avvenuta migrazione verso il nuovo applicativo per la gestione carriere degli studenti. Essa è stata caratterizzata dai seguenti passaggi cruciali:

- 01/01/2018: avvio della migrazione dei dati da GISS a G2E3. Le operazioni tecniche prevedevano una sequenza di attività che ha impegnato circa 22 giorni lavorativi;
- 30/01/2018: avvio in esercizio del sistema G2E3 presso gli uffici;
- 12 e 13 /02/2018: avvio in esercizio dei nuovi servizi online di G2E3 (ad esclusione della prenotazione esami lato studenti e firma digitale appelli lato docenti) che hanno sostituito quelli precedenti;
- 19/03/2018: avvio in esercizio del nuovo servizio online di G2E3 per la prenotazione esami lato studenti e della bacheca pubblica degli appelli;
- 03/04/2018: avvio in esercizio dei nuovi servizi online di G2E3, lato docenti, per la firma digitale appelli;
- 06/09/2018: avvio dei nuovi servizi online studenti relativi ai seguenti tipi di istanza: immatricolazione dematerializzata per tutti i corsi di studio; iscrizione a corsi singoli; passaggi di corso; trasferimento in entrata e in uscita; iscrizioni per studenti beneficiari di esonero; dichiarazioni di invalidità.

A fronte dell'impatto difficile generato da un sistema che non prevede livelli di personalizzazione, di un imbarazzo derivante dal nuovo sistema di verbalizzazione, da un oggettivo ritardo derivato nella presentazione dei piani di studio, nonché da un pesante lavoro di adeguamento procedurale che ha impattato sul lavoro degli Uffici della Scuola oltre che Centrali, la migrazione al nuovo applicativo,

pur caratterizzata dalle criticità sovra esposte, ha consentito l'avvio di riflessioni di particolare rilievo che riscontrano l'esigenza dell'utenza di dematerializzazione e fruizione di servizi da remoto.

Pertanto, tutti i passaggi cruciali hanno visto l'Amministrazione impegnata nella riprogettazione dei processi in funzione della dematerializzazione dei servizi per il conseguente settaggio delle nuove procedure. Inoltre, in funzione dell'avvio del nuovo sistema gestionale e dei nuovi servizi online, sono stati organizzati interventi di formazione mirati, avviati già nel 2017, che hanno interessato tutte le strutture coinvolte nei servizi agli studenti. In tutto sono stati organizzati 27 corsi ripetuti in più edizioni per un totale di circa 930 ore di formazione in aula.

La rilevanza della *customer satisfaction* degli studenti, di cui avremo traccia anche su altri ambiti ove l'indicatore è stato specificamente assunto per la valutazione, si è sostanziata anche in incontri con le rappresentanze degli studenti coinvolti nel corso del 2018 in incontri sia formali che informali.

Tra gli incontri formali si annoverano commissioni, riunioni su specifici temi e incontri progettuali.

Tra gli incontri formali i più rilevanti sono stati:

1. Commissioni didattiche durante le quali sono state affrontate le questioni relative ai servizi agli studenti e all'ISEE;
2. La Commissione iniziative studentesche tenutasi il **23 aprile 2018** cui hanno partecipato i commissari designati dal Rettore, i rappresentanti degli studenti in Consiglio di amministrazione e in Senato accademico, il dirigente dell'Area didattica e il personale dell'Area didattica. In tale occasione sono state anche discusse con i rappresentanti degli studenti le eventuali integrazioni migliorative da introdurre nel bando 2019;
3. Riunione su seconda rata 2017/18 tenutasi l'**11 maggio 2018**. A tale riunione hanno partecipato il Rettore e il prorettore alla didattica, i rappresentanti degli studenti negli organi, il dirigente dell'Area didattica e il personale dell'Area didattica. In tale occasione sono state discusse le modalità comunicative necessarie ad informare gli studenti rispetto alla correttezza della seconda rata 2017/18 e alla necessità di presentare l'ISEE. Si è inoltre pianificata la modifica nella gestione dell'ISEE poi introdotta nel Manifesto degli Studi 2018/19;
4. Incontro del **25 luglio 2018** per acquisire le valutazioni degli studenti in merito allo stato dell'arte dell'attuazione del Piano Integrato. La riunione si è svolta presso la Direzione Generale alla presenza di tutti i Responsabili dei Presidi e dei Dirigenti;

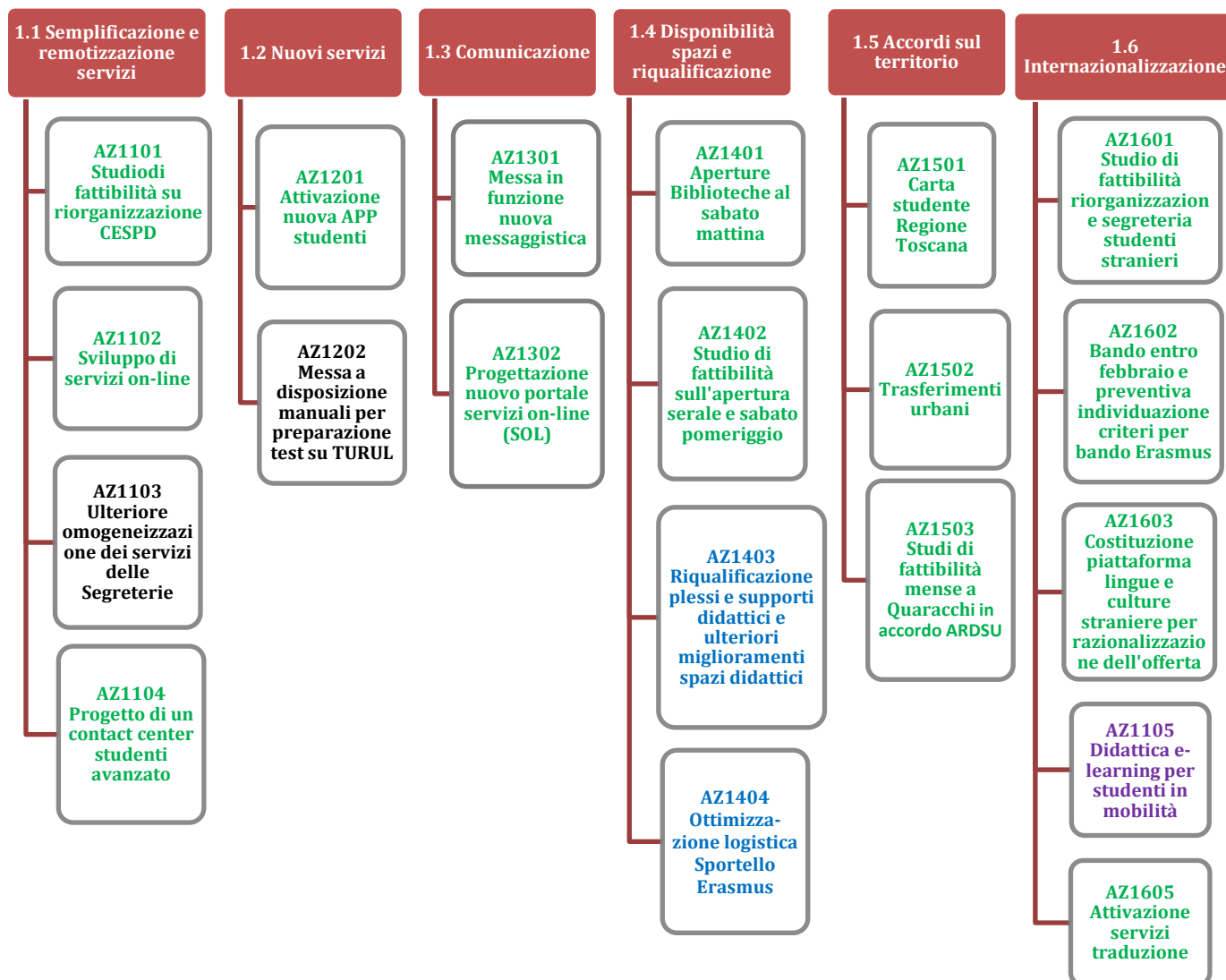
5. Incontro con i rappresentanti degli studenti per la discussione dei criteri di assegnazione relativi ai bandi collaborazioni 150 ore tenutasi il **28 novembre 2018**. È stata discussa la possibilità di una anticipazione dell'uscita dei bandi per rispondere all'esigenza degli studenti di svolgere la loro attività lavorativa in tempi congrui e alle esigenze degli uffici di avere a disposizione il personale per la gestione delle attività di supporto ai servizi agli studenti in determinati periodi dell'anno;
6. Incontro con rappresentanti studenti per i nuovi servizi erogati dal CESPDP tenutasi il **5 dicembre 2018**. Il servizio assume una nuova veste e si evolve: non più soltanto centro studi e ricerche, ma parte attiva nell'erogazione dei servizi agli studenti. E' emersa la necessità di una campagna informativa mirata a promuovere un maggiore utilizzo dei servizi e stimolare, con la giusta sensibilità, una rinnovata consapevolezza da parte degli studenti destinatari;
7. Incontro con le rappresentanze studentesche tenutosi il **20 dicembre 2018**. Nell'incontro è emersa una generale soddisfazione da parte dell'utenza che tuttavia richiede un ampliamento degli orari di fruizione delle aule studio e delle biblioteche e di canali informativi più immediati e capillari, al passo con l'evoluzione delle modalità comunicative degli studenti nativi digitali.

Conclusivamente, la linea Miglioramento dei Servizi agli Studenti si è caratterizzata dunque per la sua funzione di veicolare approcci innovativi: qualità e innovazione sono state due parole chiave nella realizzazione dei servizi.

Anche in altre linee di performance saranno rendicontate azioni che hanno pari finalità e che si pongono pertanto in complementarietà con questa sezione.



## Azioni Programmate



- Azione completata
- Azione variata
- Azione non conclusa ed in corso
- Azione pluriennale (azione definita nell'anno ma con valenza pluriennale)

## Descrizioni delle singole azioni suddivise per ambiti

### **1.1 – Semplificazione all'accesso e remotizzazione dei servizi già attivi**

- *Studio di Fattibilità su riorganizzazione CESPDP (centro servizi per la disabilità) (AZ1101)*

Lo studio di fattibilità si è concentrato sull'obiettivo di riorganizzare l'attuale Centro di ricerca per configurarlo quale Centro di servizi d'Ateneo mediante revisione statutaria. Lo Statuto del nuovo Centro, previa individuazione dei servizi da implementare, è stato pertanto modificato e portato in approvazione agli Organi. Il testo del nuovo statuto del CESPDP è consultabile in repository.

Si è tuttavia optato per rinviare l'adozione del nuovo Statuto subordinatamente all'approvazione del Regolamento Generale dei Centri di Servizio, che crea una cornice unitaria entro la quale opereranno i diversi Centri di Ateneo.

Il CESPDP è espressione di una maggiore attenzione alla necessità per gli studenti di servizi di qualità, prevalentemente personalizzati sulle esigenze del singolo. Lo studio di fattibilità (REP) ha evidenziato come il Centro debba costantemente monitorare l'efficacia dei servizi offerti, tramite meccanismi di rilevazione che includano colloqui periodici individuali o di gruppo e raccolta di dati, anche attraverso la somministrazione di questionari ad hoc, rivolti sia agli studenti che fruiscono dei servizi sia ai diversi attori coinvolti nell'erogazione dei servizi stessi (tutor, docenti, altri studenti, ecc.).

Nonostante la mancata formalizzazione dello Statuto, si è lavorato nel senso già disegnato volto a valorizzare e implementare i servizi. Si rinvia alla relazione puntuale delle attività svolte. (REP).

L'ubicazione di una sua nuova sede che dia al Centro maggiore centralità è stata oggetto di valutazione tecnica in seno all'azione AZ2202 della Linea 2. (REP)

- *Sviluppo di servizi on-line (AZ1102)*

Nel corso del 2018, in base alla scheda obiettivi e in funzione di situazioni contingenti che hanno portato ad andare oltre gli obiettivi stessi, sono stati remotizzati nuovi servizi come evidenziati sul sito UNIFI (<https://sol-portal.unifi.it/ls-3-studenti.html>). La migrazione dal vecchio sistema di gestione delle carriere studenti GISS al nuovo sistema G2E3 ha comportato la sostituzione della gran parte dei servizi online studenti e la messa in esercizio, a partire da settembre 2018, di un ampio numero di nuovi servizi online che ha dematerializzato completamente la presentazione di gran parte delle domande precedentemente presentate agli sportelli attraverso moduli cartacei (Immatricolazione, passaggio di corso, trasferimento, iscrizione con esonero, ecc). La messa in

esercizio di questi nuovi servizi online ha avuto un duplice effetto: aumento della richiesta di supporto remoto con ricaduta sul call/mail center (soprattutto telefonico) e riduzione degli accessi agli sportelli. L'analisi degli effetti dei nuovi servizi online sul funzionamento dei Presidi di segreteria studenti è disponibile in repository.

- *Ulteriore omogeneizzazione dei servizi delle Segreterie (AZ1103)*

L'attivazione di G2E3 ha determinato la necessità di far fronte a problemi non previsti e non sempre immediatamente risolvibili, con ripercussioni importanti sui servizi erogati.

L'esigenza di dare risposte tempestive e corrette ha portato alla costituzione della Cabina di Regia mediante riunioni periodiche con i responsabili, coinvolgimento delle persone dei Presidi nei servizi di supporto attivati in centro (servizio firma digitale), gruppi trasversali tra le segreterie. L'atto di costituzione (Prot. n. 47955 del 21/03/2018) ed il resoconto degli incontri sono consultabili in repository.

Nel seguito alcune linee di azione che hanno consentito di omogeneizzare i servizi delle segreterie:

- definizione del processo per la verbalizzazione degli esami nel nuovo applicativo;
- individuazione tempistica per le Scuole, gli studenti e docenti;
- costituzione di una task force per assicurare risposte immediate e tempestive agli utenti;
- predisposizione guide e tutorial per agevolare l'utilizzo della nuova piattaforma (REP);
- coinvolgimento nei singoli Presidi a cadenza settimanale di un referente CINECA.

L'attivazione dei nuovi servizi on line, infine ha notevolmente contribuito ad omogeneizzare i servizi, attesa la necessità di rivedere prassi e comportamenti non più in linea con il nuovo sistema.

- *Progetto di un contact center studenti avanzato (AZ1104)*

La transizione verso un maggior numero di servizi web offerti dall'Ateneo impone una nuova organizzazione del lavoro; da qui l'esigenza di un *contact center* avanzato che si caratterizza per una evoluzione nei servizi erogati e nelle modalità di erogazione attraverso strumenti tecnicamente adeguati per:

- l'eliminazione dei tempi di attesa telefonici mediante la proposizione di alternative;
- la canalizzazione delle richieste scritte su un unico sistema;
- fornire all'utente un feedback sull'avanzamento della sua richiesta;
- il coinvolgimento di strutture non centrali su argomenti di loro competenza;



- il coinvolgimento attivo della struttura di supporto centrale nell'individuazione delle informazioni maggiormente richieste.

L'aumento dei servizi web ha portato ad un aumento delle attività di assistenza svolte dal personale operante al call/mail center.

Di seguito è riportata la rilevazione delle telefonate e delle email gestite dal Call/Mail center nel corso del 2018. In particolare si può notare l'aumento delle richieste nel periodo di avvio dei nuovi servizi (settembre – dicembre 2018).

<b>EMAIL</b> gestite dal call/mail center nel 2018			
	<b>N° email in entrata</b>	<b>N° email a cui è stata data risposta</b>	<b>N° email inoltrate agli uffici di competenza</b>
Gennaio	3885	2299	1605
Febbraio	3860	2601	1521
Marzo	3779	2748	1599
Aprile	3460	2429	1429
Maggio	4295	3512	1779
Giugno	2378	3120	1808
Luglio	2969	1758	1122
Agosto	1879	1172	741
Settembre	4523	1484	742
Ottobre	4759	1955	1163
Novembre	2952	1916	1240
Dicembre	2162	811	643

<b>TELEFONATE</b> gestite dal call/mail center nel 2018			
	<b>N° Chiamate</b>	<b>N° Minuti</b>	<b>Durata media chiamata</b>
Gennaio	3163	30514	09:38
Febbraio	2058	13102	06:21
Marzo	2342	22044	09:24
Aprile	1735	12036	06:56
Maggio	4990	62986	12:37
Giugno	1885	14825	07:51

Luglio	3448	34236	09:55
Agosto	2587	20514	07:55
Settembre	11599	145616	12:35
Ottobre	14870	180957	12:10
Novembre	4273	43204	10:06
Dicembre	3077	46569	15:08

## **1.2 – Nuovi Servizi**

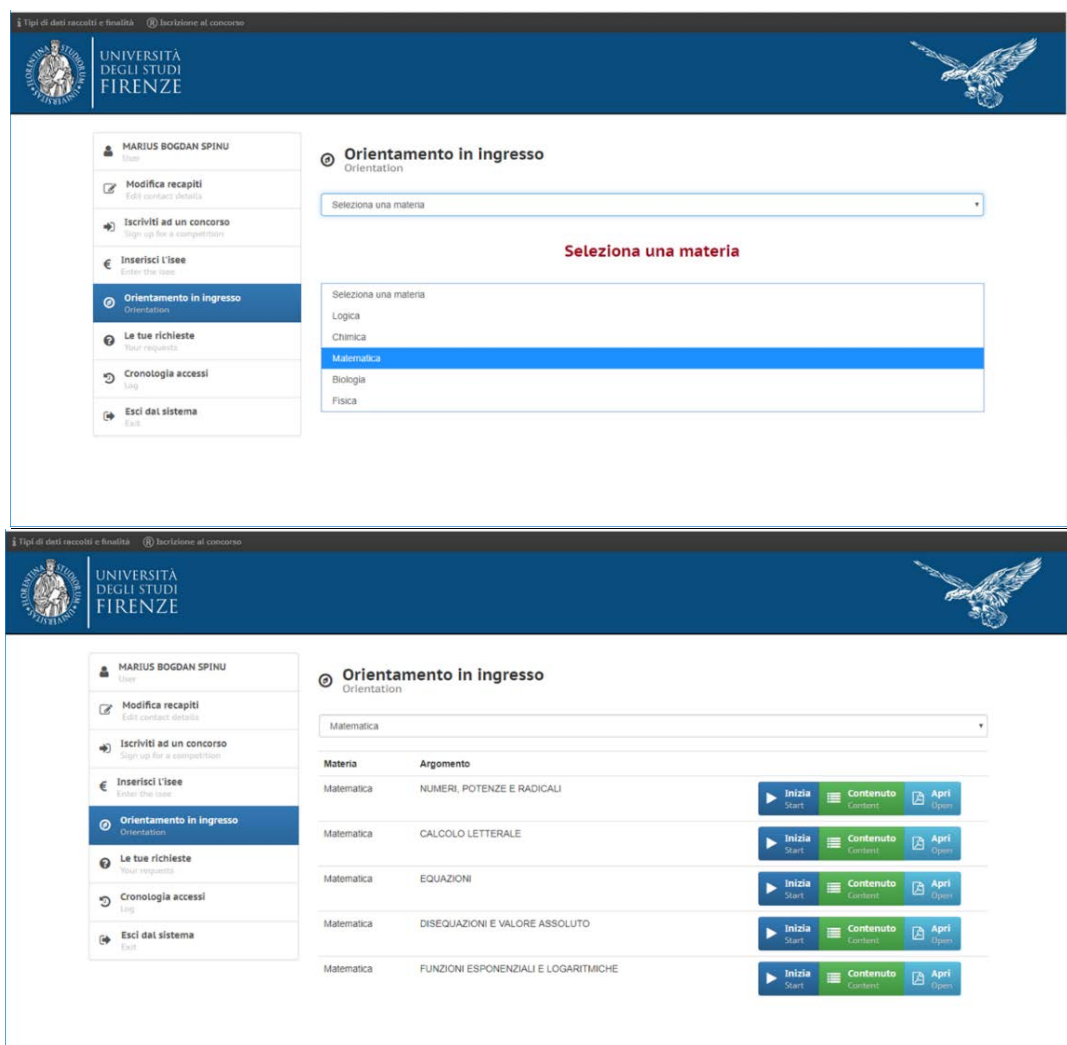
- *Attivazione nuova APP studenti (AZ1201)*



Azione completata con la messa a disposizione sul sito web UNIFI (<https://www.unifi.it/p10513.html>) della App precedentemente testata presso CINECA e oggetto di controlli tecnici e funzionali sui sistemi UNIFI.

- *Messa a disposizione manuali per preparazione test su TURUL (AZ1202)*

Sono state attivate in ambiente di test di TURUL 600 pagine di materiale per la preparazione dei test di ammissione, raggruppate per materia a supporto del percorso di orientamento. La procedura di validazione per il passaggio dei manuali in ambiente di produzione è in corso grazie anche all'attivazione dei nuovi server avvenuta nei primi mesi del 2019. Il materiale è consultabile in repository. Le seguenti immagini riproducono la prova in ambiente di test.



### **1.3 – Comunicazione**

- *Messa in funzione nuova messaggistica (sms, WhatsApp, Telegram) (AZ1301)*

L'applicativo Turul2 – Spid&r è stato integrato con il sistema di messaggistica SMS di Aruba al fine di programmare l'invio di messaggi profilando il database per l'organizzazione dei contatti in gruppi sulla base di diversi parametri. Ciò permette di gestire messaggi automatici come promemoria per le scadenze (pagamento tasse) e comunicazioni relative ai concorsi (pubblicazione graduatorie e vari scorrimenti fino alla comunicazione finale di chiusura), ottimizzando gli invii ed evitando sprechi. All'utente spetta comunque la scelta della modalità di ricezione delle informazioni (mail, SMS o entrambi). Per l'anno accademico 2018/2019 è stato acquistato un pacchetto da 100.000 SMS. Tale servizio ha avuto effetti positivi nei confronti dell'utenza riducendo reclami e/o ricorsi e si è rivelato particolarmente utile in situazioni inaspettate e inattese di cambio scadenze a procedura in corso che si sono verificate nel corso dell'anno, come ad esempio problemi tecnici di aggiornamento del gestionale studenti.



Di fianco lo screenshot di un messaggio inviato.

- *Progettazione di un nuovo portale web student (servizi on-line) (AZ1302)*

Il nuovo portale per gli studenti deriva dal nuovo gestionale G2E3 e ha permesso l'attivazione di ulteriori servizi on line per gli studenti. La Funzione Comunicazione si è incaricata di garantire la corretta e tempestiva informativa agli studenti nonché di produrre nuovi prodotti comunicativi utili per l'uso dei nuovi servizi quali la carta dello studente che è stata ampiamente pubblicizzata sul portale nelle sue varie evidenze: il leaflet "Carta dello studente" (12.000 copie), consegnato al ritiro della carta stessa agli iscritti, pagina web e FAQ, con manuale istruzioni scaricabile, per inserimento della foto personale nell'area dell'applicativo "Gestione Carriere Studenti", Campagna visual (Slide e box per il sistema dei siti di Ateneo, GIF animate per il sito e per i social).

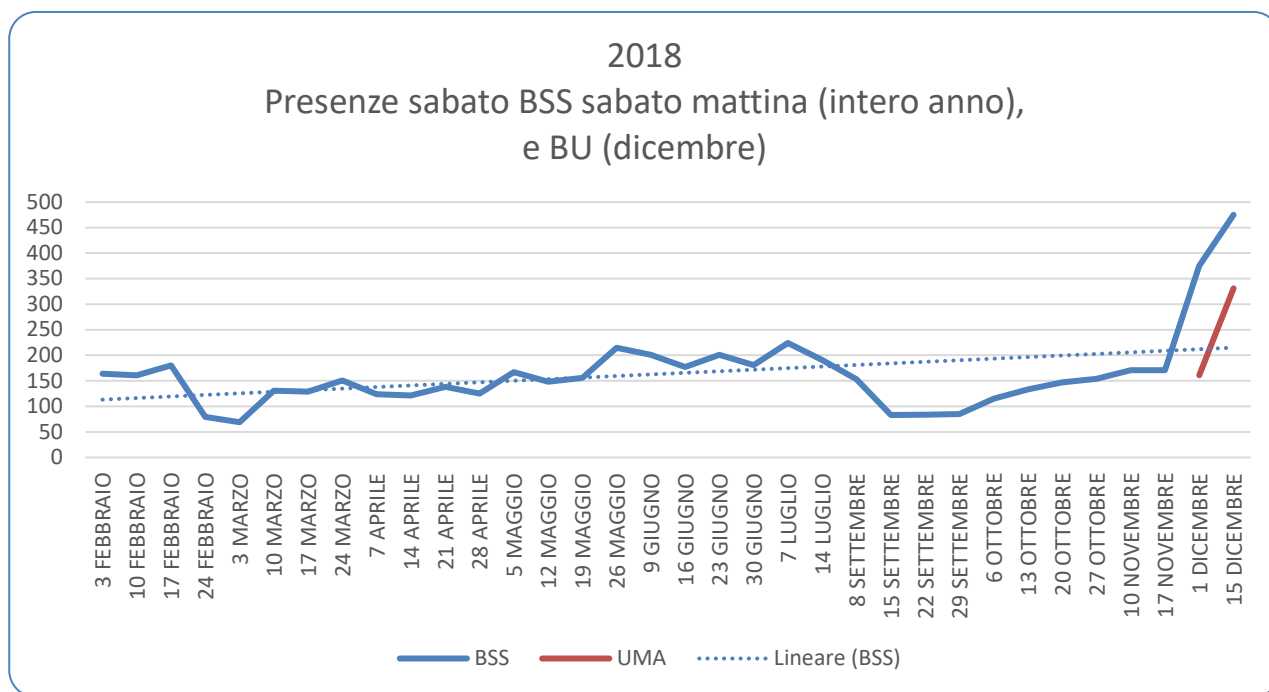
In particolare il portale *web student* ha riassunto in un'unica sede i nuovi servizi declinati dal Gestionale Carriere Studenti (Studenti iscritti), ha riassunto gli adempimenti per coloro che intendono diventare studenti UNIFI nonché ha esposto quello che l'Ateneo garantisce per i propri laureati. Al portale si associano inoltre gli altri servizi on line a disposizione: tirocini, tasse e contributi, prenotazioni e iscrizioni, servizi per i laureandi, e-learning e i software a disposizione degli studenti: <https://sol-portal.unifi.it/ls-3-studenti.html>

#### **1.4 – Disponibilità spazi e riqualificazione**

- *Aperture Biblioteche al sabato mattina (Umanistica e Scienze sociali) (AZ1401)*

L'apertura del sabato mattina della Biblioteca di Scienze Sociali è stata portata "a regime" con personale interno alla struttura, dopo il "progetto speciale" dell'anno 2017. Attualmente si sono

registrate presenze per una media di 141 persone a sabato. Nel corso dell'anno si sono registrate presenze per una media di 164 persone a sabato mattina; il numero minimo si è avuto il 3 marzo con 69 utenti, il massimo il 15 dicembre con 475. Quest'ultimo dato deve essere letto con il concomitante prolungamento della disponibilità delle sale fino alle ore 19.



Anche la Biblioteca Umanistica è stata aperta il sabato mattina con personale interno (e con l'erogazione dei servizi bibliotecari) sulla scia di quanto avvenuto per la Biblioteca di Scienze sociali. Questa apertura è avvenuta a fine anno (dicembre 2018) ed è stata propedeutica al proseguimento della apertura al sabato pomeriggio e in orario serale con personale in appalto (senza erogazione di servizi bibliotecari). Dal grafico si evince che mediamente le presenze si sono attestate intorno alle 150 unità.

- *Studio di fattibilità sull'apertura serale e sabato pomeriggio (BSS Novoli) (AZ1402)*

L'estensione dell'orario di apertura delle sedi bibliotecarie nasce da una esigenza degli studenti, che sulla piattaforma "change.org" hanno raccolto a sostegno di questa richiesta oltre 1.000 firme.

Il 29 ottobre 2018 è stato presentato in Consiglio di amministrazione uno studio di fattibilità (REP) immediatamente attivato, approvato e finanziato in via sperimentale fino a giugno 2019. La soluzione adottata prevede in una prima fase di avvalersi dell'appalto già assegnato per i servizi di

vigilanza privata alla ditta Corpo Vigili Giurati (CVG), nelle more dell'espletamento della gara per l'appalto dei servizi di portierato in cui è previsto un lotto specifico per le biblioteche.

L'estensione dell'orario in entrambe le sedi ha preso avvio il 1 dicembre 2018. Nel corso dell'ultimo mese del 2018 i giorni di apertura serale sono stati 15, i sabati pomeriggio 2. Gli ingressi serali sono stati in media 165 per la Biblioteca di Scienze sociali, 78 per l'Umanistica; quelli del sabato pomeriggio rispettivamente 306 e 196.

- *Riqualificazione plessi e supporti didattici (AZ1403)*

Circa la riqualificazione dei 4 plessi di Santa Reparata, Santa Marta, Santa Teresa e Santa Verdiana, dopo la valutazione della tipologia dei lavori da eseguire e lo stanziamento dei finanziamenti (sia PRO3 che budget di manutenzione ordinaria), sono stati approvati gli studi di fattibilità e affidati in accordo quadro i progetti esecutivi. A fine 2018 è completato il programma di interventi nel plesso di Santa Verdiana. I relativi cronoprogrammi (REP-Linea2, AZ2205, AZ2207, AZ2208, AZ2210 e AZ2211) espongono un allineamento dei tempi con le previsioni approvate dal [Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26 luglio 2018](#) e attuato compatibilmente con le esigenze della programmazione didattica. (REP)

Riguardo alle dotazioni audiovisive, a seguito di procedura di scelta del contraente (determina n. 181019 (2054) del 4 dicembre 2017 in repository, si è proceduto alla fornitura e posa di impianti multimediali: sistemi di videoproiezione, registrazione, streaming, impianti audio in sostituzione di quelli esistenti per gli 8 Lotti funzionali. Gli interventi proseguono con l'estensione del programma al plesso Morgagni. Per i risultati di questa azione si rinvia a quanto descritto sub Linea 2 e a quanto sub Performance istituzionale.

- *Ottimizzazione logistica Sportello Erasmus (AZ1404)*

Nell'ambito della policy d'Ateneo di localizzazione facilitata e accessibile dei servizi agli studenti, l'attività di sportello per la mobilità ERASMUS ha fruito, durante la fase di firma dei contratti con gli studenti, degli spazi allestiti per l'orientamento al piano terreno della sede di San Marco, secondo il calendario di programmazione integrata con lo Sportello Orientamento e Job Placement, in attesa della definitiva collocazione del Servizio Mobilità Internazionale al piano terreno del Rettorato. La funzione è oggetto di ampia revisione e riprogettazione per la quale si rinvia anche alla mappatura del processo Internazionalizzazione riportata in allegato 5.

## 1.5 – Accordi sul territorio

- *Carta studente Regione Toscana (AZ1501)*

La Carta Regionale dello Studente Universitario (<https://www.unifi.it/cartastudente>) è il risultato della fattiva collaborazione fra Regione Toscana, ARDSU e gli Atenei di Firenze, Pisa, Siena e l'Università per Stranieri di Siena (REP). Essa sostituisce le card dei singoli Atenei o il libretto universitario, e consente allo studente, indipendentemente dall'Università dove è iscritto, di accedere ai servizi offerti dalle Università Toscane e dall'ARDSU presso i diversi Atenei. La stessa Carta offre inoltre agevolazioni presso musei regionali, concerti, spettacoli e, in futuro, nuovi servizi sanitari (Convenzione approvata nella seduta CDA del 21 dicembre 2018 in repository) e ulteriori servizi in ambito culturale e sportivo su tutto il territorio regionale.



- *Trasferimenti urbani (AZ1502)*

Nel giugno 2018, è stato approvato un importante protocollo tra Regione, UNIFI, ARDSU e gestore del trasporto locale per consentire ai soli studenti UNIFI di fruire della Carta anche come [documento di trasporto](#). Il protocollo è stato approvato dagli Organi ed è accessibile in repository. Grazie ai contributi degli Enti firmatari il corrispettivo dei servizi richiesto agli studenti è di soli 48 euro. L'intesa ha dato luogo ad un'importante ricaduta operativa che ha comportato a carico di UNIFI la gestione delle fasi di realizzazione, intensa attività relative alla distribuzione della carta e attivazione del titolo di trasporto. Ingenti sono state le risorse messe in campo ed i mezzi straordinari atti a consentire la distribuzione della carta in tempi rapidi ed utili a garantire la fruizione del titolo già dal 15 settembre. Nel periodo ottobre-dicembre sono stati allestiti punti di attivazione e distribuzione delle carte, cui sono seguite poi altre modalità di distribuzione personalizzate come desumibile dal link <https://www.unifi.it/cartastudente>.

Complessivamente, sono state stampate n. 45673 in totale, di cui 40017 abilitate ai servizi di mobilità distribuite personalmente. Quelle non abilitate sono state inviate con i mezzi postali.

- *Studi di fattibilità mense Architettura e Quaracchi in accordo con ARDSU (AZ1503)*

Congiuntamente con l'ufficio tecnico dell'ARDSU sono stati svolti sopralluoghi mirati ad individuare nuovi spazi internamente al complesso di Santa Verdiana per il Dipartimento di Architettura e al

compendio di Quaracchi, ove ha sede in località dislocata il Dipartimento GESAAF (attualmente fuso con DISPAA in DAGRI) dove poter realizzare aree di ristoro e somministrazione pasti, idonei in relazione al flusso studenti atteso.

Le due ipotesi progettuali hanno evidenziato criticità circa la possibilità di rispondenza alla normativa di prevenzione incendi e non sono stati rilasciati i necessari nulla osta dagli enti preposti. È stato pertanto valutata l'inopportunità di procedere con studi di fattibilità, stante la palese infattibilità dell'azione, che risulta pertanto chiusa senza esiti. La mensa degli studenti di Architettura viene somministrata grazie ad una convenzione siglata fra DSU e Montedomini. La sede di Quaracchi non è dotata al momento di servizio mensa. I ragazzi che seguono le lezioni a Spazio Reale possono fruire del servizio allestito in questa sede.

### **1.6 – Internazionalizzazione**

- *Studio di fattibilità per la riorganizzazione della segreteria studenti stranieri (1601)*

Lo studio di fattibilità realizzato da un gruppo di lavoro trasversale, ha evidenziato l'esigenza di razionalizzare la gestione relativa all'accesso degli studenti stranieri ai corsi di studio, ai corsi singoli e agli accordi culturali e di sviluppare servizi mirati a studenti stranieri. In repository è accessibile la flow chart. Si rappresentano i servizi principali:

- accoglienza e gestione amministrativa studenti non UE;
- consulenza agli uffici di Presidio, alle Scuole e ai Dipartimenti;
- collaborazione con Comunicazione e Public Engagement per la redazione e l'aggiornamento delle pagine web;
- facilitazione delle relazioni tra gli studenti e le rappresentanze diplomatiche
- raccordo e corrispondenza con le Rappresentanze diplomatiche italiane all'estero (circa 60), relativamente alle procedure di preiscrizione dei candidati.

Allo studio di fattibilità seguirà la revisione organizzativa della funzione nella più ampia cornice della riconfigurazione del processo "Relazioni Internazionali" che mostra margini di miglioramento.

- *Bando entro febbraio e preventiva individuazione criteri per bando Erasmus (AZ1602)*

Con D.R. 164386 (1142) in data 8 novembre 2017 è stato pubblicato il Bando di selezione per la formazione di graduatorie di idoneità alla mobilità internazionale ERASMUS+ per studio A.A. 2018/2019 (REP). L'azione è stata realizzata con la pubblicazione D.R. 22744 (148) del 8 febbraio



2018 del Bando di selezione per l'assegnazione di contributi economici per incentivare la mobilità Internazionale per studio nei Paesi Extra-UE A.A. 2018/2019 (REP). L'elaborazione di questo bando è stata occasione di una approfondita revisione dei criteri di selezione sulla base delle criticità segnalate dai rappresentanti degli studenti.

- *Costituzione piattaforma lingue e culture straniere per la razionalizzazione dell'offerta (AZ1603)*

A decorrere dal 1/7/2018 con decreto del Direttore Generale (REP) è stata costituita la *Piattaforma amministrativa unica per le politiche linguistiche di Ateneo* finalizzata, mediante la confluenza in un contesto unitario di politiche comuni del Centro Linguistico di Ateneo, del Centro di Servizi Culturali per Stranieri e dell'Istituto Confucio, pur nella peculiarità e conservazione dei loro compiti e attività, ad assicurare un miglior servizio e supporto per l'apprendimento delle lingue e culture straniere e italiana a tutti gli studenti e i soggetti interessati; sostenere in modo unitario e coordinato lo sviluppo delle competenze linguistiche in Ateneo; favorire il buon andamento delle politiche di internazionalizzazione dell'Ateneo. La piattaforma è stata resa operativa in via sperimentale con l'individuazione del Responsabile ed il conferimento di risorse. (REP)

- *Didattica e-learning per studenti in mobilità (AZ1604)*

L'azione di portata pluriennale non è stata realizzata nel corso del 2018, ma è stata oggetto di rimodulazione nella denominazione e conseguente ricollocamento nell'ambito 1 della medesima Linea, all'interno del Piano Integrato 2019-2021.

Nel corso dell'anno 2018 lo sviluppo verso la didattica in modalità e-learning ha riguardato l'attivazione di nuovi corsi sulla piattaforma Moodle di Ateneo, mediante:

- la realizzazione di uno spazio Moodle per i tutorial metodologici. In particolare tramite video-tutorial sulle diverse soluzioni metodologiche per la didattica online e i relativi strumenti, template e rubriche per la progettazione didattica, spazi comunicativi per la condivisione di riflessioni ed esperienze e implementazione di casi di studio;
- la realizzazione di un'area tutorial sulle funzionalità di Moodle, in cui sono inseriti i video, accessibili a docenti e studenti;
- l'organizzazione presso SIAF di 14 corsi laboratoriali di tipo tecnico-pratico sulle funzionalità di Moodle per Docenti. La tipologia 'laboratorio' fa parte del modello del coaching previsto

nel progetto DIDE, che consiste in azioni di accompagnamento, sostegno e supporto tecnico mirati all'utilizzo della piattaforma <http://E-L.UNIFI.IT>.

- *Attivazione servizi traduzione su comunicazione e bandi (AZ1605)*

Nella prima metà dell'anno è stata realizzata la traduzione di una parte di modulistica rivolta agli studenti internazionali, per agevolarli soprattutto nella prima fase di accesso. Tali pagine sono state costantemente monitorate e aggiornate durante l'anno. La traduzione è stata curata da una collaboratrice assunta con elevate competenze non solo linguistiche ma anche di web management. La collaborazione pari a €20.000 annui è stata finanziata dalla funzione della Comunicazione e dalle risorse del Sistema museale di Ateneo. L'attività della traduttrice è stata quindi indirizzata sia alla [traduzione del sito UNIFI](#) sia di quello del Sistema museale.

## BUDGETTIZZAZIONE LINEA 1

Monitoraggio Finale Piano Integrato esercizio 2018 - Linea 1			
D.AZ1401	Aperture Biblioteche al sabato (Umanistica e Scienze sociali)	Vigilanza	21.012,63
<b>D.AZ1401 Totale</b>			<b>21.012,63</b>
D.AZ1403	Riqualificazione plessi e supporti didattici (PRO3)	Impianti e attrezzature	884.140,53
D.AZ1403	Riqualificazione plessi e supporti didattici (PRO3)	Macchine e attrezzature informatiche da ufficio	173.767,71
D.AZ1403	Riqualificazione plessi e supporti didattici (PRO3)	Assistenza informatica	65.148,00
D.AZ1403	Riqualificazione plessi e supporti didattici (PRO3)	Costi da capitalizzare per interventi straordinari in corso su immobili strumentali destinati ad attività istituzionali	101.749,69
D.AZ1403	Riqualificazione plessi e supporti didattici (PRO3)	Interventi di manutenzione straordinaria su beni di terzi	110.928,07
<b>D.AZ1403 Totale</b>			<b>1.335.734,00</b>
D.AZ1501	Carta Studente Regione Toscana	Altre spese per servizi	43.802,88
D.AZ1501	Carta Studente Regione Toscana	Cancelleria e stampati	646,60
D.AZ1501	Carta Studente Regione Toscana	Trasferimenti correnti a imprese private	509.120,00
D.AZ1501	Carta Studente Regione Toscana	Imposte sul reddito dell'esercizio correnti: IRAP	6.091,87
D.AZ1501	Carta Studente Regione Toscana	Attività di somministrazione	82.018,51
D.AZ1501	Carta Studente Regione Toscana	Cancelleria e stampati	16.124,31
<b>D.AZ1501 Totale</b>			<b>657.804,17</b>
D.AZ2101	Riqualificazione percorso museale La Specola	Interventi di manutenzione straordinaria su beni di terzi	118.293,15
<b>D.AZ2101 Totale</b>			<b>118.293,15</b>
D.AZ2103	Ampliamento del percorso museale di Villa La Quiete	Borse di ricerca	35.000,00
D.AZ2103	Ampliamento del percorso museale di Villa La Quiete	Manutenzione Beni di valore, antiquariato e materiale museologico	41.412,32
D.AZ2103	Ampliamento del percorso museale di Villa La Quiete	Manutenzione ordinaria beni immobili	3.904,00
D.AZ2103	Ampliamento del percorso museale di Villa La Quiete	Altre spese per servizi	4.257,80
<b>D.AZ2103 Totale</b>			<b>84.574,12</b>
D.AZ2105	Avvio recupero arboreo giardino Villa La Quiete	Irap per altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	257,66
D.AZ2105	Avvio recupero arboreo giardino Villa La Quiete	Manutenzione ordinaria beni immobili	54.503,98
D.AZ2105	Avvio recupero arboreo giardino Villa La Quiete	Altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	3.031,33
<b>D.AZ2105 Totale</b>			<b>57.792,97</b>
<b>D.AZ4303 Totale</b>			<b>0,00</b>
<b>Totale complessivo</b>			<b>2.275.211,04</b>

Monitoraggio Finale Piano Integrato esercizio 2019 - Linea 1			
Azione	Descrizione Azione	Tipologia di spesa	Importo
D.AZ1402	Studio di fattibilità sull'apertura serale e sabato pomeriggio (BSS Novoli)	Vigilanza	56.757,13
<b>D.AZ1402 Totale</b>			<b>56.757,13</b>
D.AZ1403	Riqualificazione plessi e supporti didattici (PRO3)	Impianti e attrezzature	63.869,29
<b>D.AZ1403 Totale</b>			<b>63.869,29</b>
D.AZ1501	Carta Studente Regione Toscana	Imposte sul reddito dell'esercizio correnti: IRAP	800,75
D.AZ1501	Carta Studente Regione Toscana	Attività di somministrazione	25,02
<b>D.AZ1501 Totale</b>			<b>825,77</b>
<b>D.AZ3302 Totale</b>			<b>0,00</b>
<b>Totale complessivo</b>			<b>121.452,19</b>

## Mappatura dei Processi

### Misure per trasparenza e anticorruzione

Mappatura dei processi della struttura: numero programmato, offerta di II livello (master, corsi di perfezionamento), Erasmus

In relazione alle misure per trasparenza e anticorruzione, nel corso del 2018 è stato realizzato quanto segue:

1. NUMERO PROGRAMMATO. Non è stato mappato il processo ma è stato preliminarmente effettuato uno studio sulle esigenze organizzative giacché a livello di Ateneo il processo, in particolare riferito alla gestione dei test d'ingresso, era sostenuto dalle singole strutture d'Ateneo, ciascuna con modalità diverse. A livello centrale non c'era un presidio del processo che risultava frammentato e confuso. È stata pertanto centralizzata la funzione delle prove di ammissione e ampliata la squadra dei soggetti che, nelle varie fasi, dalla redazione del bando alla vigilanza delle prove, alla formulazione delle graduatorie, alla gestione del contenzioso, assistono il processo. Sono state gestite centralmente anche le relazioni con i gestori degli applicativi e si è optato per lo più per una gestione "in house" attraverso l'utilizzo dell'applicativo TURUL, del Lab informatico DISIA, in transito verso SIAF (v. anche Linea 2 AZ2305). Al fine di ottimizzare il flusso degli studenti e garantire al contempo la massima equità e trasparenza nella gestione delle prove, l'Ateneo ha scelto di svolgerle tutte nel Padiglione Firenze Fiera che offre ampi spazi e agevole accessibilità, consentendo un ottimo servizio di vigilanza. In repository si rendono disponibili evidenze a riguardo: decreto

organizzativo di istituzione dell'Unità di Processo Numero programmato e decreto di indizione dell'Albo di vigilanza alle prove

2. OFFERTA DI II LIVELLO. Il processo non è stato mappato nel primo anno del piano triennale;
3. ERASMUS. È stato realizzato un lavoro di mappatura del processo Internazionalizzazione che ha riguardato l'Erasmus e tutta una serie di servizi intersecantesi a livello di molteplici strutture di Ateneo (Scuole, Dipartimenti, Amministrazione centrale). La presentazione è presente nell'allegato 5

### Indicatori, risultati raggiunti e analisi scostamenti della Linea 1

PESO %	INDICATORE	TARGET	% RISULTATO	% COMPLESSIVA
50%	Stato di avanzamento del progetto	Rispetto del cronoprogramma	97,50%	<b>98,29%</b>
30%	Livello di coinvolgimento degli stakeholder - n. incontri	5 incontri	100,00%	
20%	Questionario di valutazione dei servizi di supporto agli studenti, integrato con coinvolgimento nella progettazione del nuovo portale studenti e messa in funzione dei nuovi servizi	Media del questionario almeno 6,5/10	97,68%	

#### ***Stato di avanzamento del progetto: Rispetto del cronoprogramma***

Sono state correttamente portate a compimento 19 delle 20 azioni previste per il 2018 (indicate nel cronoprogramma che segue). Si tiene conto dello slittamento negli anni successivi dell'azione "AZ1202 – Messa a disposizione manuali per preparazione test su TURUL", che ha subito una rimodulazione e che risulta conclusa solo parzialmente nel 2018 come inizialmente programmato. Infatti ancorché la prevista manualistica sia stata prodotta in maniera conforme al progetto, resta da sviluppare la parte relativa alla fruizione dei contenuti. Si ritiene congrua una valutazione di svolgimento dell'azione di pertinenza al 2018 nella misura del 50%.

*Il risultato conseguito dal presente indicatore è pertanto calcolato al 97,50%, ottenuto considerando 19 azioni concluse secondo cronoprogramma e 1 conclusa per metà in relazione al cronoprogramma.*

<b>Miglioramento servizi agli studenti</b>	2018												2019											
	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
<b>Resp.: Dott.ssa Orfeo</b>																								
<b>1.1: Semplificazione all'accesso e remotizzazione dei servizi già</b>																								
•Studio di fattibilità su riorganizzazione CESP (centro servizi per la																								
•Sviluppo di servizi on-line secondo scheda di dettaglio in allegato																								
•Ulteriore omogeneizzazione dei servizi delle Segreterie																								
•Progetto di un contact center studenti avanzato																								
<b>1.2: Nuovi Servizi</b>																								
•Attivazione nuova APP studenti																								
•Messa a disposizione manuali per preparazione test su TURUL																								
<b>1.3: Comunicazione</b>																								
•Messa in funzione nuova messaggistica (sms, whatsapp; telegram)																								
•Progettazione di un nuovo portale web student (servizi on-line)																								
<b>1.4: Disponibilità spazi e riqualificazione</b>																								
•Aperture Biblioteche al sabato (Umanistica e Scienze sociali)																								
•Studio di fattibilità sull'apertura serale e sabato pomeriggio (BSS)																								
•Riqualificazione plessi e supporti didattici (PRO3)																								
•Ottimizzazione logistica Sportello Erasmus																								
<b>1.5: Accordi sul territorio</b>																								
•Carta studente Regione Toscana																								
•Trasferimenti urbani																								
•Studi di fattibilità mense Architettura e Quaracchi in accordo con DSU																								
<b>1.6: Internazionalizzazione</b>																								
•Studio di fattibilità per la riorganizzazione della segreteria studenti																								
•Bando entro Febbraio e preventiva individuazione criteri per bando																								
•Costituzione piattaforma lingue e culture straniere per la																								
•Didattica e-learning per studenti in mobilità																								
•Attivazione servizi traduzione su comunicazione e bandi																								

**Livello di coinvolgimento degli stakeholder - n. incontri: 5 incontri**

Nel testo della relazione si dà conto delle riunioni formali di incontro con le rappresentanze studentesche avvenute nel corso dell'anno 2018. Si è infatti mantenuto un costante contatto con i rappresentanti degli studenti negli Organi e con associazioni studentesche non rappresentate. Gli incontri sono stati sia formali (commissioni, riunioni su specifici temi e incontri progettuali) che informali. Nella Relazione in corrispondenza della linea 1 di performance organizzativa sono elencati i 6 principali incontri formali dell'anno (23 aprile, 11 maggio, 25 luglio, 28 novembre, 5 dicembre, 20 dicembre) e il riferimento alle ulteriori commissioni didattiche in tema ISEE e servizi agli studenti.

*Il risultato si intende quindi pienamente conseguito e l'indicatore è pertanto valutato al 100%.*

**Questionario di valutazione dei servizi di supporto agli studenti, integrato con coinvolgimento nella progettazione del nuovo portale studenti e messa in funzione dei nuovi servizi: Media del questionario almeno 6,5/10**

La fonte per il calcolo del presente indicatore è il previsto sistema per la "Valutazione dei servizi di supporto agli studenti", attivo per l'indicatore di pertinenza a partire dai primi di novembre 2017 fino a poco prima dell'apertura della prenotazione esami della sessione estiva 2018. L'indagine

prevede la compilazione del questionario da parte di tutti gli studenti al momento di accesso alla sezione dei servizi on-line sul gestionale d'Ateneo per la consultazione delle proprie informazioni personali.

Le evidenze di compilazione da parte degli studenti sono disponibili in forma aggregata sia nel materiale istruttorio della citata relazione sia all'interno delle basi dati dei servizi on line, più specificatamente all'interno dell'applicativo d'Ateneo agganciato al gestionale sulle carriere degli studenti, cui il valutatore ha accesso.

Il valore medio richiesto dall'indicatore si ottiene calcolando la media ponderata di ciascuna risposta del questionario, così come pubblicata a pagina 4 della relazione su "Valutazione dei servizi di supporto agli studenti – secondo semestre 2017/18". Il valore risultante è di 6,3490 su scala 10. Riprozzionando tale valore al valore target (6,5), secondo quanto indicato in premessa, si ottiene il risultato valutativo.

*Secondo quanto precisato, l'indicatore di valutazione assume il valore di 97,68%.*

## INDICE DELLE EVIDENZE DELLA LINEA 1 PRESENTI IN REPOSITORY SUL DAF

Linea 1 - Miglioramento dei servizi agli studenti				
AMBITO	AZIONI		Documenti in consultazione sul DAF	Accesso
1.1 Semplificazione all'accesso e remotizzazione dei servizi già attivi	AZ1101	Studio di fattibilità su riorganizzazione CESP (centro servizi per la disabilità)	1) Istruttoria nuovo statuto CESP; 2) Studio di fattibilità; 3) Relazione sulle attività della Presidente CESP 4) Planimetria CESP Orbatello	VAL
	AZ1102	Sviluppo di servizi on-line secondo scheda di progetto	Analisi effetti migrazione nuovi servizi online	VAL
	AZ1103	Ulteriore omogeneizzazione dei servizi delle Segreterie	1) Nota DG Costituzione Cabina di regia; 2) Resoconti incontri Cabina di regia; 3) guide e tutoriali docenti per accesso piattaforma online e verbalizzazione esami	VAL
	AZ1104	Progetto di un contact center studenti avanzato	Nota DG Istituzione gruppo di lavoro Contact Center	VAL
1.2 Nuovi servizi	AZ1201	Attivazione nuova APP studenti		
	AZ1202	Messa a disposizione manuali per preparazione test su TURUL	Materiale didattico per preparazione test	VAL
1.3 Comunicazione	AZ1301	Messa in funzione nuova messaggistica (sms, whatsapp, telegram)		
	AZ1302	Progettazione di un nuovo portale web student (servizi on-line)		
1.4 Disponibilità spazi e riqualificazione	AZ1401	Aperture Biblioteche al sabato (Umanistica e Scienze sociali)		
	AZ1402	Studio di fattibilità sull'apertura serale e sabato pomeriggio (BSS Novoli)	Pratica istruttoria per CdA 29/10/2018	VAL
	AZ1403	Riqualificazione plessi e supporti didattici (PRO3)	1) Determina n. 181019 del 04/12/2017 2) Cfr. Linea 2: cartelle AZ2205, AZ2207, AZ2208, AZ2210 e AZ2211	UNIFI
	AZ1404	Ottimizzazione logistica Sportello Erasmus		
1.5 Accordi sul territorio	AZ1501	Carta studente Regione Toscana	1) Protocollo di intesa per l'avvio e lo sviluppo del Progetto Carta Unica Regionale dello Studente universitario 2) Protocollo di intesa nuovi servizi sanitari	UNIFI
	AZ1502	Trasferimenti urbani	1) Pratica istruttoria CdA 29 giu 2018 2) Protocollo di intesa sul trasporto pubblico locale per studenti UNIFI	UNIFI
	AZ1503	Studi di fattibilità mense Architettura e Quaracchi in accordo con DSU		
1.6 Internazionalizzazione	AZ1601	Studio di fattibilità per la riorganizzazione della segreteria studenti stranieri	Flow chart Segreteria studenti stranieri	UNIFI
	AZ1602	Bando entro febbraio e preventiva individuazione criteri per bando Erasmus	1) BANDO MOB STUDIO ERASMUS+ 2018/2019 2) BANDO MOB INT EXTRAUE 2018/2019	OPEN
	AZ1603	Costituzione piattaforma lingue e culture straniere per la razionalizzazione dell'offerta	1) Decreto costituzione piattaforma, Prot n. 108945(1082) del 02/07/2018; 2) Lettera avvio fase sperimentale 3) Assegnazione risorsa umana	UNIFI
	AZ1604	Didattica e-learning per studenti in mobilità		
	AZ1605	Attivazione servizi traduzione su comunicazione e bandi		
Evidenze relative al processo numero programmato			1) Decreto DG 2) Analisi gestione prove concorsuali 3) istituzione Albo vigilanza	1) UNIFI 2) VAL 3) UNIFI



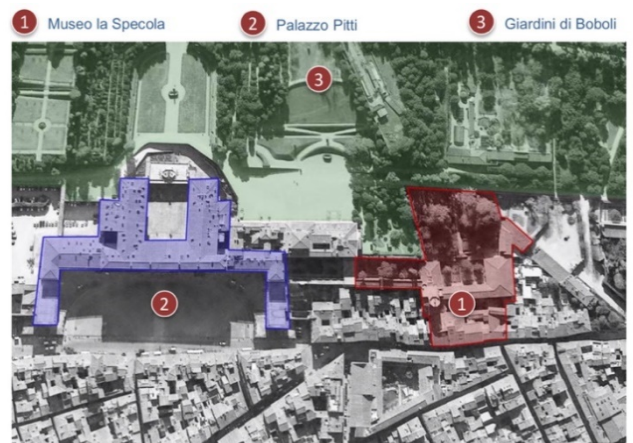
## Linea 2 – Valorizzazione del Patrimonio

### Contesto

La linea di performance inerente la valorizzazione del patrimonio di UniFi ha un notevole impatto che va ben oltre i confini dell'Ateneo ed interessa la Città, la dimensione nazionale e, per la risonanza di alcuni ambiti, la comunità internazionale.

Il complesso degli obiettivi ed azioni programmati su un arco temporale di tre anni ha dato luogo nel 2018 ad un impegno straordinario di ampio coinvolgimento. La linea di performance ha visto articolarsi le azioni inerenti i macro-obiettivi su tre ambiti di ampio interesse generale, storico e scientifico, oltre che artistico.

Le azioni più ampiamente descritte nel seguito danno conto dello sforzo prodotto per la redazione del progetto esecutivo per la riqualificazione del **percorso museale La Specola** dove l'inizio dei lavori è atteso entro settembre 2019. Hanno preceduto la fase realizzativa i complessi studi, verifiche ed azioni che nel corso del 2018 sono state effettuate per consentire l'uso di spazi sicuri che favoriscano anche nel corso dei lavori l'opera di osservazione, tutela e conservazione dei reperti. La complessità delle fasi trattate ha comportato una rimodulazione dei tempi ed, infine, un incremento di finanziamento da parte di Sviluppo Toscana pari a € 500.000.



Il progetto di Fase 1 è la prima parte di un intervento volto a recuperare l'intera struttura Museale per riportarla alla dimensione e qualità dell'impianto architettonico Settecentesco.

Di seguito una sintesi fotografica della simulata realizzazione dell'opera la cui ultimazione è prevista



per ottobre 2020.



Parimenti l'Ateneo ha impegnato nel 2018 ingenti risorse per il recupero architettonico del



**Complesso Brunelleschi** (a sinistra foto del chiostro) con l'avvio di un progetto definitivo atto a restituire decoro, sicurezza, accessibilità all'importante Plesso didattico che si affaccia sull'omonima piazza, nel centro storico di Firenze, cuore delle scienze umanistiche.

Al di là degli aspetti architettonici trattati in questa linea, sempre con ottica performante l'Ateneo ha compiuto ulteriori azioni per ridare

centralità al Plesso che accoglie, fra l'altro, l'importante Biblioteca Umanistica ora accessibile fino alle 23.00.

I dipartimenti SAGAS e DILEF hanno dedicato alla ristrutturazione di porzioni del complesso parte dei finanziamenti del progetto di eccellenza conseguito nel 2018, arricchendo di contributi l'ingente investimento.

La conclusione dell'opera in progettazione è prevista per fasi attuative in relazione alle fonti di finanziamento che saranno destinate dall'Ateneo.





Rendering del complesso Brunelleschi prima e dopo l'intervento

Nella sua qualità di concessionario, l'Ateneo è tenuto alla manutenzione e conservazione dell'immobile **Villa la Quiete** anche oltre le finalità di implementare al suo interno il percorso museale. Come noto la Villa conserva opere di straordinario valore quali *L'Incoronazione della Vergine e Santi* di Sandro Botticelli e bottega (foto a destra), e rappresenta uno scrigno della cultura fiorentina adibita, da ultimo, a educando di particolare pregio.

L'obiettivo del 2018, in un'ampia cornice di valorizzazione del gioiello artistico, si è sviluppato sull'avvio del recupero arboreo del giardino nel pieno rispetto dell'impianto originario voluto dalla Elettrice palatina con l'inizio dei lavori a luglio, sull'avvio delle azioni di recupero dei paramenti lapidei e sull'ampliamento del percorso museale; esso è stato riaperto in forma stabile dal 12 maggio e ha incluso, oltre al



percorso organizzato nel 2017, la visita alle collezioni delle Pale d'altare provenienti dall'ex Monastero di S. Jacopo di Ripoli.

L'obiettivo relativo agli **investimenti edilizi** ha trattato preliminarmente i temi complessi inerenti il processo decisionale delle priorità degli interventi, il processo di messa in esercizio di una struttura, lo sviluppo strategico attraverso un approccio sperimentale.

Il primo tema è orientato alla sistematizzazione e alla trasparenza sui processi decisionali di avvio degli interventi attraverso la procedura operativa di "Analisi delle Esigenze" dove il flusso delle azioni è rapportato ai centri di decisione, alle responsabilità e ai tempi.

Il secondo tema ha sviluppato la convergenza e sinergia intorno ad un unico interesse da realizzare in un tempo definito e non suscettibile di modifiche o variazioni.

Il terzo tema, più complesso per entità degli obiettivi e analisi dei contesti e delle esigenze, rappresenta tra l'altro la visione di una diversa strategia per la gestione efficace di progetti complessi dove l'Università funge da elemento catalizzatore tra didattica, ricerca e mondo professionale.

Nella suesposta premessa metodologica, le azioni nel seguito puntualmente descritte e perseguite nel 2018 rappresentano un estratto delle previsioni del Piano Edilizio assunte a performance per la loro rilevanza realizzativa. Assumono centralità,

oltre agli interventi individuati come di particolare servizio alla didattica e agli studenti, la realizzazione di opere destinate a dare maggiore ristoro alle attività e missioni universitarie e a dare un nuovo assetto urbanistico ad alcune zone della città e comuni limitrofi. Si menziona in particolare la riqualificazione dell'**Ospedale dell'Orbatello**,



sede dal 1888 della Clinica Dermosifilopatica e Dermatologica e infine dell'Istituto Fotoradioterapico, di importante tradizione storica e da ultimo sede della clinica dermatologica fiorentina; l'opera è stata portata a termine nell'ambito della scelta, nel tempo mantenuta dall'Ateneo, di riqualificare gli edifici di proprietà del Centro storico, sede della tradizione accademica umanistica, mentre, per altri versi, la stessa UNIFI espandeva la propria attività scientifica fuori dalle mura con l'edificazione del nuovo polo scientifico a Sesto.

L'opera è stata di recente inaugurata, è già funzionante e restituisce alla Città intera la propria importante identità.

Al contempo, la tecnostruttura di Ateneo ha avviato nel 2018 la progettazione di cinque nuovi edifici collocati su diverse aree territoriali per lo sviluppo, ampliamento e messa in sicurezza di rilevanti attività dell'area medica e tecnologica.

La progettazione di rilevante impegno è organizzata e avviata attraverso la costituzione di un laboratorio che, ispirato da linee progettuali comuni sviluppatasi sulla verifica di fabbisogni, si avvale dell'opera di 24 assegnisti emanazione di Dipartimenti che concorrono alla progettazione.

La scelta adottata fa sì che questa fase sia anche ambito di particolare valenza formativa in piena adesione alla missione dell'Ente.

Tenuto conto del fatto che nel corso del 2018 l'Area Edilizia, principale affidataria degli obiettivi trattati in questa sezione, ha dovuto far fronte in modo inatteso e non programmato alla progettazione e realizzazione delle opere inerenti, complementari o propedeutiche all'avvio dei progetti di eccellenza di cui alla Legge 232 del 2016 (legge di bilancio 2017) conseguiti da ben 9 dipartimenti dell'Ateneo, è stato necessario rimodulare il cronoprogramma e gli impegni approvati nel piano integrato e assunti ad obiettivo.

La [delibera del CdA del 26 luglio 2018](#) dà conto dell'approvata rimodulazione e dei relativi dettagli.

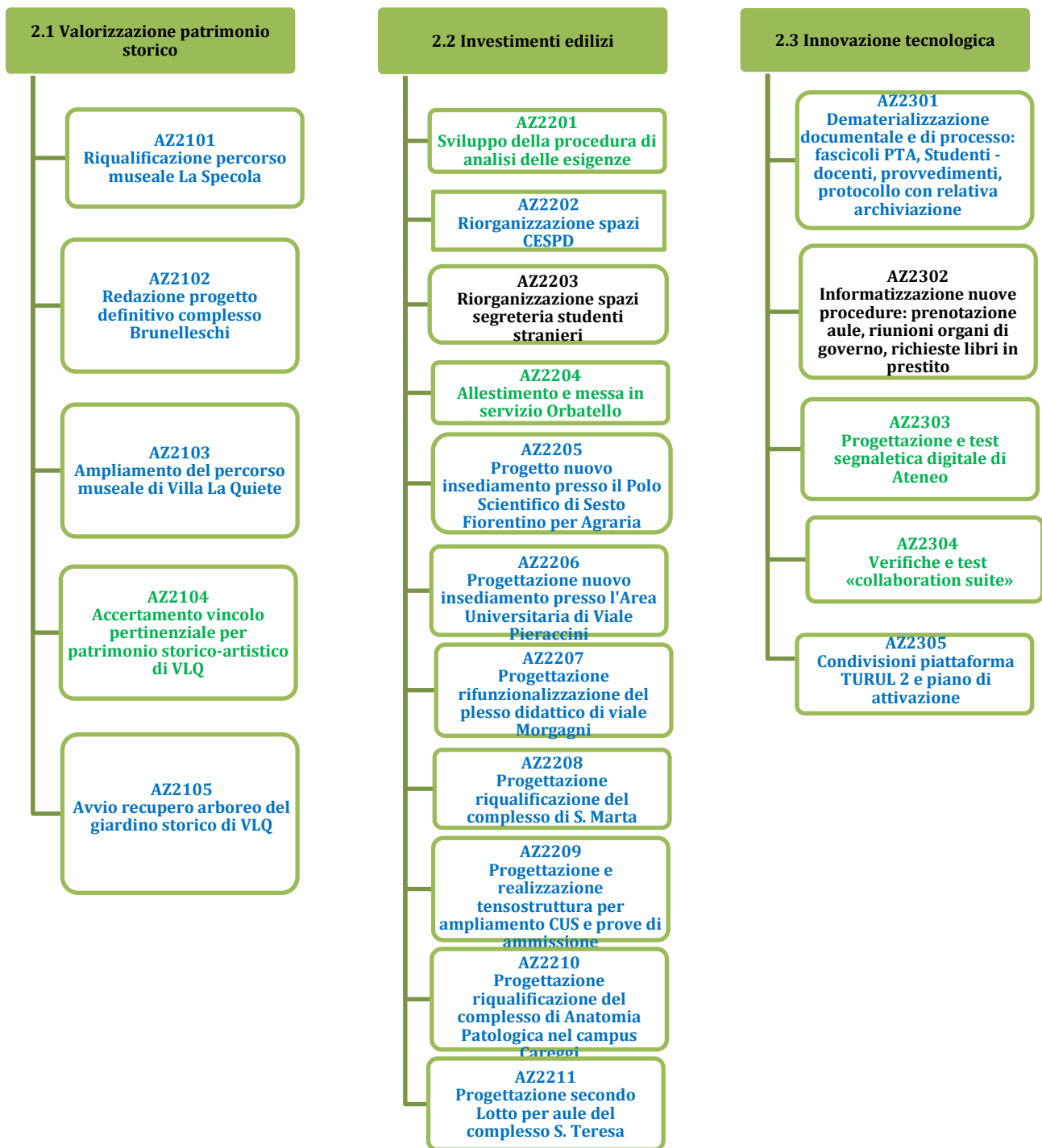
Infine si dà atto dell'impegno profuso dall'Ateneo in ambito di **innovazione tecnologica** in un contesto di sinergie che ha visto operative le strutture di Ateneo che, oltre a SIAF e [all'Area per l'Innovazione e Gestione dei Sistemi Informativi ed Informatici](#), costituiscono la funzione trasversale coordinata da una Cabina di regia finalizzata all'innovazione per lo sviluppo sinergico dei processi di informatizzazione dell'Ateneo e all'implementazione delle relative strategie.

Insieme ai dipartimenti DISIA e DINFO, l'Area costituisce la Piattaforma di Innovazione per lo sviluppo dei processi di informatizzazione e definisce le strategie di evoluzione dell'architettura tecnologica dell'Ateneo. L'Area coordina il gruppo di Enterprise Architecture e Project Management Office (EAPMO) a supporto delle attività di pianificazione e monitoraggio nell'ambito della Funzione trasversale dell'innovazione per lo sviluppo sinergico dei processi di informatizzazione dell'Ateneo

La linea di performance e l'evidenza dei risultati prodotti in questo ambito hanno dunque anche una valenza organizzativa finalizzata a conferire ai sistemi informatici e informativi di Ateneo unitarietà e pervasiva omogeneità in luogo della fisiologica tendenza a sviluppi e sperimentazioni separate.

A seguire, un dettagliato riassunto delle puntuali azioni espletate in un contesto per sua stessa natura di portata pluriennale.

## Azioni programmate



- Azione completata
- Azione non conclusa ed in corso
- Azione pluriennale (azione definita nell'anno ma con valenza pluriennale)

## Descrizioni delle singole azioni suddivise per ambiti

### 2.1 – Valorizzazione patrimonio storico

- *Riqualificazione percorso Museale La Specola (AZ2101)*

Il progetto esecutivo è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26 luglio 2018 ([Delibera del CdA 888/2018 prot. 124598 del 30/07/2018](#)), verificato dalla società Bureau Veritas. Il CdA ha contestualmente approvato il quadro economico di € 4.989.000.

Come da istruttoria presentata al [CdA del 29 giugno 2018](#), il progetto di valorizzazione del percorso museale “La Specola” è stato cofinanziato nell’ambito del fondo POR FESR (Programma Operativo Regionale (POR) del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR 2014-2020) della Regione Toscana per €3.000.000; a seguito del “Tavolo Tecnico” istituito da Sviluppo Toscana si è avuto un incremento del contributo di circa €500.000.

Il cronoprogramma originario è stato oggetto di rimodulazione con uno slittamento di circa nove mesi dovuto al dialogo tecnico per l’acquisizione del parere obbligatorio della Soprintendenza di cui al D.lgs. 42/2004.

Per l’affidamento dei lavori, di particolare rilievo, la pubblicazione del bando è avvenuta il 27/11/2018 – [Gara G60](#). Frattanto, in relazione alle diverse competenze concorrenti per la realizzazione del progetto, il Sistema Museale di Ateneo ha avviato le azioni propedeutiche all’allestimento del cantiere. Già dai primi mesi del 2018 si è provveduto a spostare la collezione di mammiferi e la collezione ornitologica in locali liberati allo scopo per consentire l’effettuazione dei lavori nei locali dove si trovavano, a fronte di una spesa pari a € 4.427,14.

Vi è stata, inoltre, la necessità di spostare i calchi in gesso delle collezioni ceroplastiche anatomiche dalla collocazione attuale (ex appartamento Martelli) ai locali già utilizzati dal Dipartimento di Biologia. Discorso a parte merita lo spostamento delle cere anatomiche per le quali si stanno studiando con il Dirigente dell’Area Edilizia le soluzioni opportune nelle more dell’esecuzione dei lavori. Il budget utilizzato per le azioni del 2018 ammonta a €255.497,00

- *Redazione progetto definitivo complesso Brunelleschi (AZ2102)*

Il progetto definitivo del recupero architettonico del complesso “Brunelleschi” ad uso di Biblioteca Umanistica e aule didattiche è in corso di redazione. La progettazione è stata affidata all’RTP Gurrieri Associati -Spira-RPA-Luccioli risultata vincitrice della [gara G379](#).



Nei mesi successivi alla sottoscrizione del contratto, sulla base della documentazione tecnica fornita, i progettisti hanno avviato la verifica del rilievo per poter sviluppare la progettazione definitiva.

Il progetto posto in gara prevedeva la realizzazione dei lavori in lotti; conseguentemente il disciplinare d'incarico del servizio di ingegneria prevedeva lo sviluppo della progettazione e la richiesta di autorizzazioni, nulla-osta e pareri per ciascun lotto posto in gara e, quindi, lo svolgimento della relativa gara di appalto lavori.

Tale impostazione, al di là di quanto ipotizzato nel progetto preliminare, non consentiva tuttavia una valutazione complessiva da parte degli Enti preposti al rilascio dei pareri, nulla-osta e autorizzazioni (VV.F. Comune, Genio Civile, Soprintendenza, ecc.) di un progetto complessivo, con possibili incertezze sulla realizzabilità di uno o più lotti.

Pertanto, è stata valutato e quindi ritenuto necessario e opportuno, introdurre una modifica al percorso iniziale sopra descritto; la modifica prevede lo sviluppo integrale del progetto definitivo dell'intero complesso di piazza Brunelleschi, in esito al quale sarà possibile indire la Conferenza di Servizi per l'approvazione da parte degli Enti e, successivamente, in base alla disponibilità finanziaria definire i lotti funzionali da portare in esecuzione come illustrato nella pratica di Piano Edilizio presentata al [Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30/11/2018](#). Il progetto è consultabile in repository.

Inoltre il Dipartimento di Lettere e Filosofia (DILEF), uno dei nove Dipartimenti individuati come "Eccellenti", ha nell'ambito del progetto finanziato destinato €300.000 delle risorse relative alle infrastrutture quale cofinanziamento alla realizzazione del primo lotto del Progetto Brunelleschi, senza variazione dello stanziamento totale di scheda, per "l'ammodernamento delle sale della biblioteca Umanistica".

Altresì si evidenzia che il Dipartimento di Eccellenza SAGAS ha già previsto nel progetto "l'allestimento di una aula multimediale destinata ad attività didattiche di elevata qualificazione"; l'importo a cofinanziamento dell'opera sarà definito a valle della relativa progettazione.

Ad ultimazione della progettazione definitiva, fatte salve eventuali ulteriori richieste di saggi ed indagini conoscitivi, sarà avviata nel primo semestre 2019 la conferenza dei servizi ai sensi dell'art. 81 del DPR 616/77 e del relativo accordo per l'ottenimento dei pareri di legittimità urbanistica ed edilizia.



La variazione di impostazione della redazione del progetto definitivo nonché l'orientamento politico di destinare l'intero complesso all'area umanistica, ivi compreso la realizzazione di alcuni ambiti didattici, nonché i primi approcci con la Soprintendenza, hanno richiesto una nuova elaborazione del progetto preliminare. Esso è stato consegnato dalla RTI Gurrieri-Spira-RPA-Dott.ssa Lucioli. Tali necessarie rimodulazioni non hanno consentito di procedere alla ultimazione della progettazione definitiva che ha, conseguentemente, subito uno slittamento temporale al mese di luglio.

Quanto sopra descritto ha comportato una nuova programmazione dei tempi con la restituzione del progetto definitivo per l'acquisizione dei pareri nulla-osta e autorizzazioni nel secondo semestre 2019. Il budget impiegato per l'azione del 2018 ammonta a € 650.137

Per quanto attiene alla componente biblioteconomica che comprende essenzialmente l'inclusione dei servizi, l'apporto alla redazione del progetto definitivo per il recupero del complesso Brunelleschi ha consentito l'aggiornamento della relazione funzionale, già prodotta nel 2014 per lo studio preliminare, per la verifica degli spazi e delle relative funzioni. L'aggiornamento dei dati sulla collezione di Lettere ha comportato la stima delle dimensioni di donazioni e fondi pervenuti dopo il 2014 (fondi Matucci, Pollock, Dolfi, Chiarini, Levi D'Ancona) e la verifica della crescita della collezione nel periodo 2014-2016: mappatura di 63 sezioni aperte nel pozzo librario per ca 375 ml di collezione; di tutte le sezioni delle sale di consultazione tematiche di Lettere (ca 5.500 ml); di tutte le sezioni di Storia dell'Arte (ca 850 ml) destinate a confluire a Lettere.

Tuttavia, nell'iter per il proseguimento del progetto Brunelleschi sono intervenute, non previste, le esigenze manifestate dal Dipartimento SAGAS che ha chiesto al Sistema bibliotecario di anticipare il trasloco nel plesso Brunelleschi della Biblioteca di Geografia e della collezione di Nordamericana, al fine di recuperare i locali di palazzo Fenzi-Marucelli in via San Gallo per uso di rappresentanza, per un nuovo percorso museale, per nuove aule o laboratori. Si è rivelato inoltre urgente accogliere in altri locali dello stesso complesso la Biblioteca di Filosofia, a seguito della dismissione a fine anno degli attuali ambienti conosciuti come "il Pellegrino".

La ex Biblioteca di Filosofia è stata chiusa il 21 novembre, quella di Geografia il 6 dicembre. Per arrivare a questo risultato è stato necessario mappare le due collezioni sulla base dei lotti individuati per i primi interventi (13 sezioni di Filosofia, ca 280 ml; 100 sezioni di Geografia, ca 1.400 ml), individuare i locali per il trasferimento temporaneo e adeguarli, individuare soluzioni di arredo integrative a quelle già presenti, progettare ed eseguire i trasferimenti. La collezione di Filosofia è stata collocata a scaffale aperto nella ex sala di consultazione generale, al piano terra di Lettere. Per

la porzione della collezione di Geografia presente nei locali monumentali di Palazzo Fenzi è stata destinata una parte della ex sala di Italianistica al piano terra di Lettere; per la porzione restante, tuttora collocata nel deposito di via San Gallo e gestita temporaneamente dal punto di servizio di Nordamericana, è stata richiesta (Prot n. 178200 del 24/10/2018) (REP) e concessa alla Biblioteca Umanistica l'assegnazione di nuovi locali: l'ex appartamento del custode al piano terra; i locali al secondo piano, corrispondenti alla segreteria, alla sala A e alla sala C del Dipartimento DILEF; i rimanenti locali del SAGAS nell'edificio Fagnoni. L'assegnazione è avvenuta con delibera del [Consiglio di Amministrazione del 30 novembre 2018](#)

- *Ampliamento del percorso museale di Villa La Quiete (AZ2103)*

Nella seduta del Comitato Scientifico del 29 gennaio 2018 è stata programmata la riapertura in forma stabile del percorso museale di Villa la Quiete. In particolare, è stato ultimato alla fine di aprile 2018 il restauro delle strutture lignee dell'ex Refettorio, permettendo di inserire nel circuito museale anche l'ostensione delle Pale d'altare e dei dipinti che hanno costituito l'inizio dell'apertura del percorso museale (foto a destra).



Fra queste l'Incoronazione della Vergine della bottega di Botticelli. Il nuovo percorso dal titolo "Da Botticelli a Foggini. Percorsi di arte fiorentina a Villa La Quiete" è stato riaperto al pubblico sabato 12 maggio e comprende, oltre al percorso organizzato nell'anno 2017 (visita alla Chiesa della SS. Trinità, al Cortile della lanterna, alla Farmacia seicentesca, al giardino degli Aranci, alle Sale affrescate e alla visione panoramica del giardino), l'ampliamento con la visita alla collezione delle Pale d'Altare provenienti dall'ex Monastero di S. Jacopo di Ripoli (oggetto già della Mostra "Capolavori di arte fiorentina a Villa La Quiete"). In occasione della riapertura è mostrato per la prima volta lo Stemma di Papa Leone X, scultura cinquecentesca in legno policromo, collocato temporaneamente in sostituzione della tavola di Ridolfo del Ghirlandaio "Lo sposalizio mistico di Santa Caterina", attualmente in restauro. Il nuovo percorso è risultato pertanto ampliato con un itinerario che comprende anche la [visita alle opere](#) in ostensione, oltre ai luoghi della parte monumentale della Villa.



Villa La Quiete – le sale affrescate

A fine gennaio 2018 (nota n. 0017256 del 31/01/ 2018) (REP) è stata formulata la richiesta al competente Settore Patrimonio e Logistica della Regione di rinnovo della concessione in essere e di revisione della stessa con la proposta di aumento degli spazi attualmente non compresi nella concessione. L'aumento degli spazi è finalizzato sempre all'ampliamento del percorso museale: in sostanza si è chiesto di poter disporre di un'unità immobiliare posta in fondo alla parte di giardino non monumentale per potervi collocare gli uffici attualmente situati nella Biblioteca ed in un locale annesso. Con la auspicata disponibilità dei nuovi spazi anche la Biblioteca potrà entrare a far parte del percorso museale. Sono seguiti diversi incontri dai quali è emersa la necessità di approfondimenti, ma nel frattempo gli spazi oggetto della richiesta di revisione del disciplinare sono stati liberati e riconsegnati alla Proprietà. La liberazione e riconsegna dei locali è, infatti, propedeutica alla decisione finale della proprietà.

L'ampliamento del percorso museale così come tutti gli altri interventi previsti e necessari al recupero della fruizione di questo straordinario complesso non potranno tuttavia trovare la loro concreta realizzazione se non verranno messe in atto quanto prima quelle azioni finalizzate al recupero strutturale del bene. Per questo nella [seduta del CdA del 30 novembre 2018](#), con istruttoria condivisa tra SMA e Area Edilizia, è stata deliberata l'assegnazione di risorse finanziarie finalizzate ad interventi strutturali su Villa La Quiete, in ottemperanza agli obblighi derivanti dal disciplinare di concessione. In sintesi il CdA ha deciso di:

- approvare l'impegno dell'Ateneo Fiorentino a rendere disponibili, previo inserimento nel programma triennale dei Lavori Pubblici, risorse finanziarie e strumentali atte a cofinanziare

- gli interventi di primaria necessità, risorse che saranno individuate da specifici studi che lo stesso Ateneo condurrà, assumendo direttamente le funzioni di Stazione Appaltante;
- conferire mandato al Rettore per esplorare ed acquisire la disponibilità della Regione Toscana a partecipare finanziariamente e/o con la messa a disposizione delle risorse professionali per la redazione degli atti ed elaborati di progetto per gli interventi di primaria necessità relativi alla parte del Complesso in concessione;
  - conferire ulteriore mandato al Rettore per esplorare ed acquisire la disponibilità da parte di Fondazioni bancarie e delle competenti strutture del Ministero per i beni e le attività culturali per la messa a disposizione di altre risorse finanziarie idonee a contribuire in maniera significativa alla fase di avvio del percorso illustrato ed alle successive progressioni degli interventi ritenuti opportuni.
- *Accertamento vincolo pertinenziale per patrimonio storico artistico di Villa La Quiete (AZ2104)*

La locale Soprintendenza Archeologia, Belle Arti e Paesaggio, ai sensi del comma 2 dell'art. 12 del D.lgs. 42/2004 (Codice dei beni culturali e del paesaggio), ha avviato il procedimento amministrativo di Verifica dell'interesse culturale del patrimonio storico artistico di Villa La Quiete; tale procedimento è terminato ritualmente entro 120 giorni, con il riconoscimento anche del carattere pertinenziale del patrimonio storico-artistico (notificato all'Università con nota n. 3601 del 26 marzo 2018) (REP). È stata predisposta la documentazione completa relativa alle opere soggette al vincolo, che è disponibile in versione cartacea presso l'archivio del Sistema museale di Ateneo.

- *Avvio recupero arboreo giardino di Villa La Quiete (AZ2105)*

Premesso che è in corso il servizio di manutenzione ordinaria dell'apparato vegetale affidato a fine aprile 2018 con durata annuale che comprende anche operazioni di potatura significative per la rigenerazione delle siepi di bosso, già nel corso del 2017 era stato ritenuto opportuno far precedere ulteriori azioni sull'apparato vegetale da una ricerca specifica sulle fonti storiche e documentarie che potessero dare testimonianza reale della progettazione del giardino stesso. A tal fine è stato affidato (REP), previo bando pubblico, un servizio di ricerca storica sugli atti d'archivio della stessa



Villa e della locale Soprintendenza. Sulla base della relazione del professionista consegnata il 31 gennaio 2018 è stato possibile procedere nella progettazione degli interventi sull'apparato vegetale nel pieno rispetto dell'impianto originario voluto dall'Elettrice Palatina. La procedura negoziata per l'affidamento del servizio di restauro arboreo della Ragnaia è stata ritualmente conclusa il 26 giugno 2018; i lavori avviati a luglio hanno da subito prodotto un risultato significativo: l'immagine e lo stato della Ragnaia sono totalmente cambiati. Il restauro arboreo del complesso sistema ha rigenerato la partitura del Giardino riportando fin da subito luce e aria per la risistemazione dell'assetto originario del monumento vegetale con il riposizionamento delle siepi di bosso deviate dalla chiusura della sommità dovuta a potature effettuate senza il rispetto della regola dell'arte.



La ragnaia prima dell'intervento



La ragnaia dopo l'intervento

Parallelamente, sono state poste in essere anche le azioni di valutazione di tutti i possibili interventi di restauro dei paramenti lapidei (Fontana della Samaritana, Fontana del "Noli me tangere", Vasca centrale del giardino all'italiana, vasche del giardino superiore e paramenti vari nella sala grande e nella sala Ottagonale della Ragnaia).



Fontana della Samaritana prima (a sinistra) e dopo l'intervento di messa in sicurezza

Con nota n. 45902 del 19 marzo 2018, il Sistema Museale ha chiesto collaborazione all'Opificio delle Pietre Dure per l'individuazione dell'indispensabile professionalità di Restauratore da inserire nell'Ufficio di Direzione dei lavori. È stata formalizzata anche la collaborazione del Settore Patrimonio e Logistica della Regione Toscana per la necessaria figura dell'Architetto. L'Opificio ha risposto positivamente rendendosi disponibile a collaborare per l'individuazione del Restauratore. Il 23 maggio si è svolto il primo sopralluogo con i funzionari dell'OPD che hanno segnalato l'indispensabile necessità di provvedere, per l'intanto, alla messa in sicurezza urgente della Fontana della Samaritana. L'intervento di messa in sicurezza è stato effettuato a seguito della determina n. 9253/2018 – Prot. n. 120566 del 23 luglio 2018. È stato, inoltre, messo in sicurezza lo stemma lapideo dei Medici – Della Rovere per il quale si è proceduto anche al restauro completo.

La progettazione per l'affidamento della manutenzione ordinaria triennale del Giardino, iniziata a luglio, si è conclusa a settembre. Entro l'anno non si è potuto tuttavia concludere l'affidamento del Servizio per il sovrapporsi di altre emergenze sulla Villa. La documentazione è presente in repository.

## **2.2 – Investimenti edilizi**

- *Sviluppo della procedura di analisi delle esigenze (AZ2201)*

La procedura Analisi Esigenze è stata presentata al collegio dei Direttori di Dipartimento e Presidenti delle Scuole nella seduta del 19/11/2018 e divulgata con nota prot. 198661 del 20/11/2018. (REP).

La sua attuazione è stata disposta a decorrere dal 1 dicembre 2018 attuando i flussi funzionali previsti e istruiti dai responsabili delle Unità di Processo dell'Area Edilizia.

- *Riorganizzazione spazi CESPDP (AZ2202)*

L'attività di redazione dello Studio di Fattibilità programmata per il primo semestre del 2018 ha subito un ritardo a causa dell'interferenza derivante dalle attività richieste dai progetti dei Dipartimenti eccellenti che sono state anteposte, come da rimodulazione comunicata agli Organi e al Nucleo di Valutazione nel luglio 2018 (pagina 18, Monitoraggio intermedio); in tale periodo sono comunque state condotte i primi studi per l'individuazione delle possibili soluzioni. A fronte dell'individuazione delle possibili soluzioni, è stato ultimato lo studio di fattibilità (nota e-mail del 20/12/2018) (per REP vedi Linea 1 AZ1101) che contempla l'individuazione della nuova sede del

CESPD presso il plesso dell'Orbatello, Corpo "A", Piano Terra. Detta soluzione deve essere valutata in relazione a perseguibilità, adattabilità e contesto.

- *Riorganizzazione spazi segreteria studenti stranieri (AZ2203)*

L'attività ha subito uno slittamento al 2019 a causa dell'interferenza derivante dalle attività richieste dai progetti dei Dipartimenti eccellenti che sono state anteposte. Sono comunque stati avviati i primi studi e analisi per l'individuazione delle possibili soluzioni.

- *Allestimento e messa in esercizio Orbatello (AZ2204)*

I lavori di restauro e adeguamento funzionale del Complesso universitario dell'Orbatello in via della Pergola, per le esigenze dell'intervento "Facoltà dell'Area Umanistica del centro storico - lotto 1 e lotto 2" sono stati ultimati il 24 aprile 2018.

Sono altresì terminate le azioni di collaudo.

È stato predisposto il progetto di utilizzo degli spazi medesimi, completo del capitolato tecnico/prestazionale e dei necessari prospetti e eseguita la procedura ad evidenza pubblica da parte della competente struttura di Ateneo per l'acquisizione degli arredi/allestimenti.

La struttura, funzionante che ospita tutto il Dipartimento di Lettere e Filosofia (DILEF) e il Dipartimento di Lingue, Letterature e Studi Interculturali (LILSI) oltre il Centro Palazzeschi è stata inaugurata formalmente il 19 marzo 2019. Documentazione in repository.

- *Progetti Strategici di Ateneo:*
  - *Nuovo insediamento presso il Polo Scientifico di Sesto Fiorentino per Agraria (AZ2205);*
  - *Nuovo insediamento presso l'Area Universitaria di Viale Pieraccini-Cubo 4 (AZ2206);*
  - *Progettazione rifunionalizzazione del plesso didattico di viale Morgagni (AZ2207);*
  - *Progettazione riqualificazione del complesso di S. Marta (AZ2208);*
  - *Progettazione e realizzazione della tensostruttura per ampliamento CUS e prove di ammissione (AZ2209);*
  - *Progettazione riqualificazione del complesso di Anatomia Patologica nel campus Careggi (AZ2210)*

Per lo sviluppo dei **cinque progetti preliminari di fattibilità tecnica ed economica sopra elencati** il Consiglio di Amministrazione con delibera del 24 novembre 2017 aveva approvato di pubblicare nel corso del 2018 un bando per borse di studio e la creazione di quattro gruppi di progetto, ciascuno composto da un Project Manager dell'Area Edilizia e da cinque professionalità da selezionare nell'ambito delle discipline tecniche.

Allo scopo nel Bilancio di Previsione 2018 era stata data copertura alla spesa con l'allocazione di un budget di € 300.000.

L'Area ha avviato l'attività e in data 20/02/2018 prot. n. 29646 (REP) ha redatto la proposta e sono stati successivamente nominati i progettisti con Decreto prot. 69361(683) del 24/04/2018 (REP) con funzione di coordinatori per l'integrazione delle discipline specialistiche, che dovranno seguire i singoli progetti strategici, per il raggiungimento dell'obiettivo dell'Ateneo.

Per l'espletamento dei bandi per l'attribuzione dei 24 assegni di ricerca sono stati svolti alcuni incontri con i Direttori dei Dipartimenti ed è stata sottoposta al Consiglio di Amministrazione del 25/05/2018 (REP) la pratica per la costituzione di un laboratorio sperimentale e per l'attivazione di 24 assegni di ricerca su cui il Senato Accademico e la Commissione Edilizia si sono espressi favorevolmente.

Gli assegni di ricerca sono stati attribuiti ed è stato costituito il Laboratorio sperimentale presso l'aula 12 del Dipartimento di Architettura in Santa Verdiana. Gli assegnisti sono stati resi operativi dal 15/09/2018. Al 31/12/2018 sono state completate le Fasi 1 e 2 previste dal cronoprogramma. L'azione proseguirà fino a settembre 2019.

- *Progettazione del secondo Lotto per aule del complesso S. Teresa (AZ2211)*

L'attività di sviluppo della progettazione definitiva/esecutiva di aggiornamento del progetto esecutivo approvato è stata avviata dal gennaio 2018. L'incarico per l'aggiornamento del progetto esecutivo è stato affidato, necessariamente ed anche per motivi di opportunità, al medesimo progettista.

Nel corso del mese di marzo lo sviluppo dell'attività ha subito un rallentamento a seguito dell'entrata in vigore delle nuove NTA 2018 delle strutture che ha richiesto la proposizione di un quesito alla Regione Toscana (Genio Civile) che si è espressa il 9 maggio 2018, fornendo una interpretazione restrittiva delle nuove norme con obbligo di adeguare il progetto alla nuova norma emanata come da nota assunta al protocollo UNIFI con il n° 76553 del 09/05/2018.



La conseguenza degli adeguamenti richiesti dall'Ufficio del Genio Civile se da un lato incide pesantemente sulla scelta delle opere strutturali con il probabile inserimento di nuovi irrigidimenti antisismici non previsti e sulla progettazione architettonica esecutiva, dall'altro comporta la necessità di svolgere indagini e sondaggi sul sistema fondale della porzione d'immobile che continua ad essere occupata dal Ministero di Grazia e Giustizia.

Per tal motivo, con nota prot. 196756 del 16/11/2018 e successivo sollecito con prot. 38213 del 26/02/2019 è stato chiesto al Comune di Firenze, proprietario del bene in concessione a UNIFI, di consentire preliminarmente l'immediato accesso ai luoghi ubicati al piano terra in zona prospiciente il chiostro dell'ex convento per consentire l'esecuzione dei saggi nei locali (fondazioni e pareti); è stato riferito che l'esecuzione dei saggi non è compatibile con la permanenza di cose e persone negli ambienti designati e che, comunque, l'esecuzione dei lavori di consolidamento e adeguamento strutturale dovrà avvenire a locali liberi da cose e persone.

A detta nota e successivo sollecito il Comune di Firenze non ha fornito alcun riscontro impedendo di fatto lo sviluppo dell'Azione come programmato. Trattandosi comunque di azione pluriennale rinviato al prossimo monitoraggio della performance 2019 la valutazione sulla medesima.

### **2.3 – Innovazione tecnologica**

- *Dematerializzazione documentale e di processo: fascicoli PTA, Studenti - docenti, provvedimenti, protocollo con relativa archiviazione (AZ2301)*

Sono stati avviati percorsi di valutazione dei sistemi e dei processi in uso presso l'Ateneo ed alcune riflessioni che includono il tema della dematerializzazione sono state presentate al [Consiglio di Amministrazione del 29 giugno 2018](#) (Relazione tecnica All. 15 del verbale in repository).

L'analisi evidenzia che il processo di dematerializzazione e digitalizzazione non è legato solo alla disponibilità di strumenti tecnici ma anche alle abitudini del personale e alla volontà di adeguare il proprio modo di lavorare.

Nell'ambito della funzione specialistica "Gestione documentale" è stata condotta una sperimentazione per la dematerializzazione dei processi amministrativi interni utilizzando gli strumenti già in possesso dell'ente (prot. n. 63868 del 16/04/2018 in repository). La

sperimentazione ha dimostrato che è possibile procedere da subito con la gestione completamente digitale di una serie di iter amministrativi che richiedono la sola firma del dirigente.

Sono stati firmati digitalmente circa 100 documenti tra decreti, determina, nomine, ordini ecc con firma digitale sia CADES (quindi file p7m) che PADES (quindi formato PDF).

Si considera particolarmente adeguato l'utilizzo della firma PADES in quanto direttamente compatibile con tutti gli strumenti interni. Insieme all'area della comunicazione è stato condiviso un format di firma PADES con il logo dell'Università:

Firmato digitalmente da  
[REDACTED]  
Data: 2018.07.12  
'10:20:22 +02'00



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

---

Questo tipo di firma è compatibile con Titulus da dove è possibile poi visualizzare sia il file originale che il file con l'annotazione del numero di protocollo garantendo la validità della firma.

Decreti Dirigenziali 1146/2018 - Prot. n. 0114085 del 11/07/2018 - [UOR: ASI - Classif. X/4]



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

AREA  
PER L'INNOVAZIONE E  
GESTIONE DEI SISTEMI  
INFORMATIVI ED INFORMATICI

- *Informatizzazione nuove procedure: prenotazione aule, riunioni organi di governo, richieste libri in prestito (AZ2302)*

È stata effettuata un'analisi del processo di gestione delle aule (REP) e si è rilevato che al momento attuale il processo ha avuto un percorso di informatizzazione frammentato e non coordinato. Sono utilizzati nel processo diversi applicativi di cui alcuni non in gestione ai servizi informatici di Ateneo. Sono stati proposti diversi percorsi e, nell'ambito della funzione trasversale si è deciso di procedere ad una verifica della possibilità di reingegnerizzare la parte finale del processo che è appunto quella dedicata alla prenotazione delle aule.

È stato quindi rivisto il software utilizzato e si è proceduto ad un suo aggiornamento e completamento. Dopo il rilascio in produzione della nuova versione sono stati completati i percorsi

di formazione necessari e l'applicativo SIPRAD è stato esteso a tutte le aule didattiche dell'Ateneo. Ad oggi l'estensione è completamente operativa <https://siprad.unifi.it/>

Per il software di gestione delle riunioni degli organi di governo sono stati completati tutti i percorsi amministrativi di acquisto, sono state predisposte le infrastrutture hardware e sono stati installati i nuovi microfoni nella sala CdA.

Il sistema era stato configurato con le integrazioni con Titulus in modo da poter effettuare il collaudo entro ottobre. **Il primo collaudo della procedura ha avuto esito negativo** ed è stato eseguito con esito positivo il 6 febbraio 2019.

La procedura per la richiesta dei libri in prestito nelle biblioteche è pienamente funzionale, inserita nel sistema di gestione Alma e disponibile attraverso il portale dei servizi <https://www.sba.unifi.it/p60.html>. La procedura consente di verificare lo stato dei prestiti, di procedere con la prenotazione di un testo e, nel caso, con il rinnovo stesso del prestito. Il sistema genera anche degli alert che ricordano all'utente la scadenza di un determinato prestito e la sua situazione complessiva di libri in prestito con le relative scadenze.

- *Progettazione e test segnaletica digitale di Ateneo (AZ2303)*

L'Ateneo è caratterizzato da un'attività didattica distribuita su diverse sedi. Si è pertanto ritenuto utile attivare uno studio di progettazione di un sistema informatico/informativo che possa essere gestito in modo flessibile da un livello centralizzato permettendo tuttavia un intervento locale in modo da adeguare e personalizzare le segnalazioni.

Il progetto prevedeva come vincoli la possibilità di visualizzare gli orari delle aule delle singole sedi, di inserire eventuali annunci di variazione o annullamento, di inserire comunicazioni specifiche e se necessario anche comunicazioni di pericolo o allerta.

Tra le varie ipotesi iniziali è stato deciso di procedere con un sistema che utilizza dispositivi Raspberry andando così a migliorare notevolmente la flessibilità funzionale, introducendo allo stesso tempo una significativa riduzione dei costi.

Il sistema è attivo con ottimi risultati presso i plessi di Morgagni, Santa Marta e via Laura. Il sistema attualmente in produzione permette:

- la visualizzazione della programmazione didattica come da integrazione con SIPRAD (quindi anche la possibilità di separare gli eventi per scuola e/o sede);
- la visualizzazione di messaggi personalizzati della singola sede;
- l'attivazione di messaggi di interesse dell'Ateneo;
- la visualizzazione di informazioni generiche come news, orario, ecc.

Nuova segnaletica digitale al piano terra del Plesso Morgagni



- *Verifiche e test «collaboration suite» (AZ2304)*

La gestione della comunicazione interna ed esterna è un ambito complesso dove la tecnologia ha introdotto strumenti destinati a cambiare la modalità di interazione tra colleghi. Sono state quindi presi in considerazioni diverse piattaforme e tra queste particolare attenzione è stata dedicata alla “Zimbra collaboration suite” in quanto prodotto utilizzato con buoni risultati anche da parte di altre pubbliche amministrazioni anche in Toscana. Sono state proposte diverse possibili modalità di

configurazione ed eventuale migrazione dei sistemi. Le valutazioni si sono concluse con la convinzione che al momento i costi ed i disagi di un eventuale cambio di piattaforma non si ripagano con nuove funzionalità sostanzialmente diverse da quanto già possibile attivare con la Google Suite <https://www.siaf.unifi.it/vp-1626-g-suite-for-education.html>

Si è quindi deciso di procedere con la valutazione dell'impatto che Google Suite possa avere sui sistemi informativi e informatici e alla conclusione dei primi test effettuati per circa 2 mesi da un numero ristretto di utenti, prevalentemente tecnici, si è proceduto all'attivazione dei servizi per tutto il personale di Ateneo.

Dai primi di luglio anche gli studenti hanno la possibilità di utilizzare i diversi servizi digitali della suite inserendo nella pagina SIAF la documentazione necessaria:

Applicazioni	
G Suite UniFi include strumenti digitali per creare e condividere documenti, comunicare con i colleghi via chat e in video riunioni, gestire gli impegni personali e del gruppo di lavoro con un'agenda on line. Le applicazioni utilizzabili, tra le altre, sono:	
<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Gmail</b></li></ul> <p>SOLO PER STUDENTI CDS E MASTER</p> <p>Cerca i messaggi, organizza la Posta in arrivo e crea relazioni con la chat e le videochiamate integrate.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Keep</b></li></ul> <p>Crea, condividi e collabora su note ed elenchi con testo e immagini.</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Calendar</b></li></ul> <p>Usa l'agenda online per gestire il tuo tempo e condividila coi colleghi per pianificare riunioni visualizzando la loro disponibilità, inviando inviti email automatici.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Documenti</b></li></ul> <p>Crea e modifica contemporaneamente i documenti di testo insieme ai colleghi, direttamente nel browser.</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Drive</b></li></ul> <p>Archivia, sincronizza e condividi i file con facilità. Visualizza diversi formati di file senza la necessità di altro software e accedi ai file da qualsiasi dispositivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>Moduli</b></li></ul> <p>Crea, modifica simultaneamente e analizza i sondaggi con i colleghi, direttamente nel browser. Gestisci registrazioni di eventi, improvvisa un rapido sondaggio e molto altro ancora.</p>

- **Fogli**

Crea i fogli di lavoro e modificali in contemporanea con i colleghi, direttamente nel browser. Gestisci elenchi di attività, crea piani di progetto, analizza i dati con i grafici e i filtri e altro ancora.

- **Hangouts**

Invia messaggi ed effettua videochiamate in tutto il mondo.

nel browser. Gestisci elenchi di attività, crea piani di progetto, analizza i dati con i grafici e i filtri e altro ancora.

- **Presentazioni**

Crea e modifica contemporaneamente le presentazioni con i colleghi direttamente nel browser. Si possono creare presentazioni di sintesi, di progetti, moduli per la formazione e molto altro ancora.

- **Meet**

Effettua riunioni video e usa la chat con persone all'interno o all'esterno dell'Ateneo, condividendo lo schermo. È possibile partecipare da un computer, un dispositivo mobile o una sala riunioni.

- *Condivisioni piattaforma TURUL 2 e piano di attivazione (AZ2305)*

È stato attivato il nuovo applicativo integrato TURUL2, deputato alla programmazione e gestione di generiche prove concorsuali (prove d'ammissione a numero programmato, prove di autovalutazione, bandi master, procedure preselettive concorsuali, progress test e verifiche in itinere, esami di profitto, per tutta la filiera procedurale dall'ex-ante all'ex-post, vedi sintesi delle attività svolte con Turul in repository). TURUL2 è un sistema integrato con caratteristiche tali da renderlo unico nel suo genere nel panorama accademico italiano.

A margine di queste che sono state le attività principali, preme segnalare l'efficiente ed efficace svolgimento di attività secondarie, ma non per questo di minor importanza ai fini delle politiche e dell'immagine dell'Ateneo. Tra queste si citano:

- a) Procedure concorsuali per l'accesso ai master;
- b) Progress Test di Medicina e Chirurgia, organizzati da "Sapienza" Università di Roma;
- c) Progress Test di Ortopedia, organizzati dall'Università degli Studi di Firenze;
- d) PF24 – Percorso Formativo 24 CFU.

In particolare, per il PF24 il sistema SISTA del DiSIALab è stato appositamente riconfigurato e adattato alle regole del percorso formativo, creando un sistema web di erogazione degli esami di profitto autonomo e parallelo rispetto ai sistemi già in uso al DiSIALab (<http://pf24.unifi.it>). Tramite il sistema è stato possibile effettuare:

- ✓ 6120 verifiche di profitto al primo appello di marzo 2018 (nelle giornate di venerdì 23 e sabato 24);
- ✓ 2122 verifiche al secondo appello del 15 giugno 2018.

Il tutto per un totale di  $8.242 \times 6 = 49.452$  CFU erogati in soli tre giorni di prove. A fine prove sono stati erogati oltre 53.000 CFU di cui 48.000 in esami superati.

Le attività sopraelencate sono state svolte in concomitanza con l'attivazione di un percorso di condivisione della piattaforma con i tecnici informatici e con il personale dell'area didattica.

Poiché TURUL nasce nel laboratorio informatico del DISIA, dallo stesso mantenuto oltre che gestito, la scelta della sua estensione alla gran parte delle prove di ammissione ha richiesto la necessità di supportarne l'implementazione e condividerne lo sviluppo. L'azione, di natura strategica, ha coinvolto la Cabina di regia, che definendo l'obiettivo prioritario, ha disposto azioni per la messa in sicurezza del prodotto. A tal fine sono stati acquisiti due nuovi server, definito il passaggio della gestione a SIAF, e provveduto al reclutamento di un tecnico da affiancare all'unico tecnico dedicato, attraverso l'assunzione di un'unità tecnica di categoria C che dovrà in particolar modo acquisire le conoscenze specifiche dell'applicativo. Documentazione presente in repository.

## BUDGETTIZZAZIONE LINEA 2

Monitoraggio Piano Integrato esercizio 2018				
Azione	Descrizione Azione	Area dirigenziale	Tipologia di spesa	Importo
D.AZ2101	Riqualificazione percorso museale La Specola	AREA EDILIZIA	Interventi di manutenzione straordinaria su beni di terzi	118.293,15
<b>D.AZ2101 Totale</b>				<b>118.293,15</b>
D.AZ2103	Ampliamento del percorso museale di Villa La Quiete	MUSEO	Borse di ricerca	35.000,00
D.AZ2103	Ampliamento del percorso museale di Villa La Quiete	MUSEO	Manutenzione Beni di valore, antiquariato e materiale museologico	41.412,32
D.AZ2103	Ampliamento del percorso museale di Villa La Quiete	MUSEO	Manutenzione ordinaria beni immobili	3.904,00
D.AZ2103	Ampliamento del percorso museale di Villa La Quiete	MUSEO	Altre spese per servizi	4.257,80
<b>D.AZ2103 Totale</b>				<b>84.574,12</b>
D.AZ2105	Avvio recupero arboreo giardino Villa La Quiete	MUSEO	Irap per altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	257,66
D.AZ2105	Avvio recupero arboreo giardino Villa La Quiete	MUSEO	Manutenzione ordinaria beni immobili	54.503,98
D.AZ2105	Avvio recupero arboreo giardino Villa La Quiete	MUSEO	Altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	3.031,33
<b>D.AZ2105 Totale</b>				<b>57.792,97</b>
D.AZ2204	Allestimento e messa in esercizio Orbatello	AREA EDILIZIA	Costi da capitalizzare per interventi straordinari in corso su immobili strumentali destinati ad attivita' istituzionali	800.775,32
<b>D.AZ2204 Totale</b>				<b>800.775,32</b>
D.AZ2207	Progettazione della rifunzionalizzazione del plesso didattico di Viale Morgagni	AREA EDILIZIA	Costi da capitalizzare per interventi straordinari su immobili strumentali destinati ad attivita' istituzionali	23.018,95
<b>D.AZ2207 Totale</b>				<b>23.018,95</b>
D.AZ2301	Dematerializzazione documentale e di processo: fascicoli PTA, Studenti - docenti, provvedimenti, protocollo con relativa archiviazione	SIAF	Altre utenze e canoni	5.219,12
<b>D.AZ2301 Totale</b>				<b>5.219,12</b>
D.AZ2302	Informatizzazione nuove procedure: prenotazione aule, riunioni organi di governo, richieste libri in prestito	SIAF	Impianti e attrezzature	31.279,50
<b>D.AZ2302 Totale</b>				<b>31.279,50</b>
D.AZ2303	Progettazione e test segnaletica digitale di Ateneo	AREA PER L'INNOVAZIONE E LA GESTIONE DEI SISTEMI INFORMATIVI	Macchine e attrezzature informatiche da ufficio	60.183,38
D.AZ2303	Progettazione e test segnaletica digitale di Ateneo	SIAF	Macchine e attrezzature informatiche da ufficio	5.734,00
<b>D.AZ2303 Totale</b>				<b>65.917,38</b>

Monitoraggio Piano Integrato 2019				
Azione	Descrizione Azione	Area dirigenziale	Tipologia di spesa	Importo
D.AZ2101	Riqualificazione percorso museale La Specola	AREA EDILIZIA	Interventi di manutenzione straordinaria su beni di terzi	600,00
<b>D.AZ2101 Totale</b>				<b>600,00</b>
D.AZ2103	Ampliamento del percorso museale di Villa La Quiete	MUSEO	Manutenzione Beni di valore, antiquariato e materiale museologico	31.271,02
D.AZ2103	Ampliamento del percorso museale di Villa La Quiete	MUSEO	Borse di ricerca	10.000,00
D.AZ2103	Ampliamento del percorso museale di Villa La Quiete	MUSEO	Materiale di consumo per laboratorio	110,93
<b>D.AZ2103 Totale</b>				<b>41.381,95</b>
D.AZ2105	Avvio recupero arboreo giardino Villa La Quiete	MUSEO	Altre spese per servizi	1.207,80
<b>D.AZ2105 Totale</b>				<b>1.207,80</b>
D.AZ2301	Dematerializzazione documentale e di processo: fascicoli PTA, Studenti - docenti, provvedimenti, protocollo con relativa archiviazione	SIAF	Altre utenze e canoni	878,40
<b>D.AZ2301 Totale</b>				<b>878,40</b>
<b>Totale complessivo</b>				<b>44.068,15</b>



In relazione alle misure per trasparenza e anticorruzione, nel corso del 2018 è stata ricevuta la visita dell'ANAC che ha rilevato la non pubblicazione del processo indicato, che era stato comunque mappato ma non validato. Si prevede la revisione del medesimo e la successiva pubblicazione nel primo semestre 2019.

A riguardo dei responsabili di posizioni salienti ai fini gestionali (Dirigenti, Responsabili amministrativi di Dipartimento, EP di Unità di Processo, Responsabili di Unità Funzionali e Funzioni di Responsabilità) si sono registrate le seguenti rotazioni: n. 5 EP Responsabili di Dipartimento (20,83%), n. 1 EP Responsabile di Unità di Processo presso l'Amministrazione Centrale (7,1%).

Nell'ambito delle Aree Edilizia e Informatica cui principalmente era rivolta l'indicazione, non si sono ancora conclusi i preliminari reclutamenti necessari per avviare le rotazioni degli incarichi.

### Indicatori, risultati raggiunti e analisi scostamenti della Linea 2

PESO %	INDICATORE	TARGET	% RISULTATO	% COMPLESSIVA
50%	Stato di avanzamento del progetto	Rispetto del cronoprogramma	100%	<b>100%</b>
50%	Budget speso/preventivato	Utilizzo del 50% delle somme	100%	

### **Rimodulazione Target Linea 2, come da Monitoraggio Intermedio al Piano Integrato 18-20**

A seguito del riconoscimento dell'eccellenza per nove Dipartimenti dell'Ateneo fiorentino, all'Area Edilizia sono stati richiesti specifici adeguamenti, ammodernamenti, riqualificazioni e/o rifunionalizzazioni degli ambienti esistenti, attività da avviarsi e concludersi entro il 2108, pena il pregiudizio dei progetti di Eccellenza, anche attingendo risorse agli interventi previsti su questa linea di performance.

Di conseguenza, si è resa necessaria una rimodulazione della pianificazione degli interventi e stanziamenti, realizzatasi mediante la presentazione al CdA del 25 luglio 2018 di una proposta di rimodulazione in seno al Monitoraggio Intermedio al Piano Integrato 18-20, comunicata poi formalmente all'organo di Valutazione, relativamente alla Linea 2.

Si evidenzia che le azioni programmate di per sé non consentono una “rimodulazione” in termini di riduzione delle azioni, pertanto è stato ritenuto di poter agire sui soli valori numerici degli indicatori/target. La rimodulazione ha comportato pertanto un dimezzamento percentuale nel target di tempistica e valori, come di seguito esposto (pag. 44 [Monitoraggio Intermedio](#)). Da ciò ne conseguono le valutazioni esposte.

**TARGET:**

Rispetto del 50% del cronoprogramma e utilizzo del 50% delle somme

***Stato di avanzamento del progetto: Rispetto del cronoprogramma***

È stata considerata la relazione di dettaglio inviata dai responsabili della Linea Organizzativa, sulla cui base viene dichiarata la percentuale di raggiungimento di ciascuna azione. Se non vi fosse stata la rimodulazione del target, con l’abbattimento del valore di rispetto di cronoprogramma al 50%, si sarebbe ravvisata la presenza di una sola azione a completamento diverso da 100%: “AZ2302 - Informatizzazione nuove procedure: prenotazione aule, riunioni organi di governo, richieste libri in prestito”, valorizzabile per il lieve sfioramento nel collaudo al 95%.

Il completo sviluppo dell’azione è stato limitato infatti da un esito sfavorevole del collaudo del servizio di supporto alle riunioni degli organi di governo che, previ gli interventi necessari, è stato invece ottenuto con **esito favorevole il 6 febbraio 2019**.

La percentuale complessiva dell’indicatore è calcolata come media semplice delle percentuali di raggiungimento delle singole azioni, ovvero di 19 azioni completamente realizzate (100%) e 1 realizzata per il 95%.

Valorizzazione del Patrimonio	2018												2019											
	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
<i>Resp.: Dott. Spinu/Dott.ssa Maraviglia</i>																								
<b>2.1: Valorizzazione patrimonio storico</b>																								
•Riqualificazione percorso Museale La Specola																								
•Redazione progetto definitivo complesso Brunelleschi																								
•Ampliamento del percorso museale di Villa La Quiete																								
•Accertamento vincolo pertinenziale per patrimonio storico artistico VLQ																								
•Avvio recupero arboreo giardino di VLQ																								
<b>2.2: Investimenti edilizi</b>																								
•Sviluppo della procedura di analisi delle esigenze																								
•Riorganizzazione spazi CESP																								
•Riorganizzazione spazi segreteria studenti stranieri																								
•Allestimento e messa in esercizio Orbatello																								
•Progetto del nuovo insediamento presso il Polo Scientifico di Sesto Fiorentino per																								
•Progettazione nuovo insediamento presso l'Area Universitaria di Viale Pieraccini;																								
•Progettazione della rifunzionalizzazione del plesso didattico di viale Morgagni;																								
•Progettazione della riqualificazione del complesso di S. Marta;																								
•Progettazione e realizzazione della tensostruttura per ampliamento CUS e prove																								
•Progettazione della riqualificazione del complesso di Anatomia Patologica nel																								
•Progettazione del secondo Lotto per aule del complesso S. Teresa																								
<b>2.3: Innovazione tecnologica</b>																								
•Dematerializzazione documentale e di processo: fascicoli PTA, Studenti - docenti, provvedimenti, protocollo con relativa archiviazione																								
•Informatizzazione nuove procedure: prenotazione aule, riunioni organi di																								
•progettazione e test segnaletica digitale di Ateneo																								
•Verifiche e test «collaboration suite»																								
•Condivisioni piattaforma TURUL 2 e piano di attivazione																								

Stante la rimodulazione, il risultato conseguito dal presente indicatore è pertanto del 100%.

### **Budget speso/preventivato: Utilizzo del 50% delle somme**

Come indicato in premessa, l'indicatore ha subito una rimodulazione a seguito del riconoscimento quali Dipartimenti di Eccellenza di 9 strutture dell'Ateneo, vedi comunicazioni agli Organi nelle sedute del mese di Luglio 2018, e al Nucleo di Valutazione con nota Prot. 123502 del 27/07/2018 (REP).

Stante il dimezzamento della percentuale del target, si riporta nella pagina seguente una tabella riassuntiva del budget preventivato dal Piano, a cui sono associate le spese effettivamente sostenute, da cui si evince il risultato sopra soglia.

<b>Ambito</b>	<b>Azione</b>	<b>Utilizzo PREVISTO</b>	<b>Utilizzo EFFETTIVO</b>	<b>Note</b>
<b>2.1</b>	AZ2101	1.231.774,20 €	1.231.774,20 €	<i>La Specola</i>
	AZ2101	591.574,89 €	591.574,89 €	<i>La Specola</i>
<b>2.2</b>		900.000,00 €		
	AZ2204		31.727,68 €	<i>orbatello</i>
	AZ2204	300.000,00 €	109.000,00 €	<i>orbatello</i>
	AZ2103	150.000,00 €		
	AZ2104	200.000,00 €		
<b>2.3</b>	AZ2301	50.000,00 €		<i>testata con strumenti già esistenti</i>
	AZ2302			<i>sviluppo interno</i>
	AZ2302	60.000,00 €	31.110,00 €	
	AZ2302		20.422,80 €	
	AZ2303	100.000,00 €	45.445,00 €	
	AZ2303		5.734,00 €	<i>raspberry - soluzione innovativa</i>
	AZ2304	100.000,00 €		<i>accordo gratuito con Google</i>
		<b>3.683.349,09 €</b>	<b>2.066.788,57 €</b>	
		<b>Percentuale di realizzazione</b>	<b>56,11%</b>	

*Considerato infatti che il target del presente indicatore è stato definito come l'utilizzo effettivo del 50% delle somme preventivate, si conclude che l'obiettivo sia stato ampiamente raggiunto.*

*La percentuale di conseguimento si attesta quindi al 100%.*

## INDICE DELLE EVIDENZE DELLA LINEA 2 PRESENTI IN REPOSITORY SUL DAF

Linea 2 - Valorizzazione del patrimonio				
AMBITO	AZIONI		Documenti in consultazione	Accesso
2.1 Valorizzazione patrimonio storico	AZ2101	Riqualificazione percorso museale La Specola		
	AZ2102	Redazione progetto definitivo complesso Brunelleschi	1) sottocartella Redazione progetto definitivo Brunelleschi 2) Richiesta assegnazione nuovi locali per Biblioteca Umanistica (Prot n. 178200 del 24/10/2018)	UNIFI
	AZ2103	Ampliamento del percorso museale di Villa La Quiete	1) Richiesta alla Regione prot. n. 17256 del 31/01/2018; 2) Istruttoria di pratica e 3) estratto verbale del CdA del 30/11/2018	UNIFI
	AZ2104	Accertamento vincolo pertinenziale per patrimonio storico artistico VLQ	Provvedimento di notifica del vincolo pertinenziale da parte del MIBACT	UNIFI
	AZ2105	Avvio recupero arboreo giardino di VLQ	1) Contratto Architetto; 2) autorizzazione al restauro dalla Soprintendenza; 3) e 4) determine a contrarre per restauro Ragnaia e Fontana	1) VAL 2) 3) 4) UNIFI
2.2 Investimenti edilizi	AZ2201	Sviluppo della procedura di analisi delle esigenze	1) Procedura analisi delle esigenze e relativi allegati 2) nota di trasmissione alle strutture	UNIFI
	AZ2202	Riorganizzazione spazi CESP	Vedi AZ1101	OPEN
	AZ2203	Riorganizzazione spazi segreteria studenti stranieri		
	AZ2204	Allestimento e messa in esercizio Orbatello	Relazione sul restauro e adeguamento funzionale del Complesso dell'Orbatello per le esigenze dell'Area Umanistica	UNIFI
	Progetti strategici di Ateneo da AZ2205 a AZ2210		1) Prot. 20428 2) Prot. 29646 3) DD n. 683 nomina capo progetti 4) Istruttoria CdA 25/05/2018	
	AZ2205	Progetto del nuovo insediamento presso il Polo Scientifico di Sesto Fiorentino per Agraria	1) Relazione del team di progetto 2) cronoprogramma	UNIFI
	AZ2206	Progettazione nuovo insediamento presso l'Area Universitaria di Viale Pieraccini	1) Relazione del team di progetto 2) cronoprogramma	
	AZ2207	Progettazione della rifunionalizzazione del plesso didattico di viale Morgagni	1) Relazione del team di progetto 2) cronoprogramma	
	AZ2208	Progettazione della riqualificazione del complesso di S. Marta		
	AZ2209	Progettazione e realizzazione della tensostruttura per ampliamento CUS e prove di ammissione		
	AZ2210	Progettazione della riqualificazione del complesso di Anatomia Patologica nel campus Careggi	1) Relazione del team di progetto 2) cronoprogramma	
AZ2211	Progettazione del secondo Lotto per aule del complesso S. Teresa	1) Richiesta al Genio Civile RT; 2) Parere negativo Genio Civile RT e richiesta adeguamento progetto; 3) richiesta accesso per rilievi al Comune di Firenze; 4) sollecito al Comune di Firenze	VAL	
2.3 Innovazione tecnologica	AZ2301	Dematerializzazione documentale e di processo: fascicoli PTA, Studenti - docenti, provvedimenti, protocollo con relativa archiviazione	1) All. 15 relazione tecnica per CdA 29/06/2018 2) Prot. 63868 analisi gestione documentale 3) Determina di affidamento lavori a ditta INFOCAD; 4) Incarico di RUP	UNIFI
	AZ2302	Informatizzazione nuove procedure: prenotazione aule, riunioni organi di governo, richieste libri in prestito	Analisi processo gestione aule	VAL
	AZ2303	Progettazione e test segnaletica digitale di Ateneo		
	AZ2304	Verifiche e test «collaboration suite»		
	AZ2305	Condivisioni piattaforma TURUL 2 e piano di attivazione	1) Sintesi delle attività svolte con l'applicativo TURUL 2) Ordini del giorno Cabina di regia Lettera incarico per formazione 3)	VAL
Indicatori, risultati raggiunti e analisi scostamenti Linea 2			Nota prot n. 123502 del 27/07/2018 al Nucleo di Valutazione	VAL

### **Linea 3. Potenziamento della sicurezza delle persone e dei luoghi di lavoro**

#### **Contesto**

L'implementazione del Servizio Prevenzione e Protezione che opera in staff al Direttore Generale, la sinergia con l'Area Edilizia organizzata nella "Funzione Trasversale Sicurezza e Protezione", le collaborazioni rinnovate anche per l'anno 2018 con il Dipartimento di Ingegneria Industriale (DIEF) ed il Dipartimento di Medicina Sperimentale e Clinica (DMSC), approvate dal CdA rispettivamente in data [25 maggio 2018](#) e [27 ottobre 2017](#)), per proseguire la progettazione ed attivazione del sito Ateneo Sicuro, del sistema della sicurezza e della sorveglianza sanitaria, hanno consentito nell'anno 2018 di avviare con buoni risultati importanti interventi per elevare le soglie di sicurezza in Ateneo.

Le azioni importanti hanno riguardato l'impegno profuso per la formazione, in particolare agli studenti, la revisione delle procedure e la mitigazione di alcune rischiosità strutturali.

Queste ultime infatti costituiscono in sé, data la vetustà dei palazzi e le esposizioni delle strutture a lavorazioni di materiali funzionali agli scopi della ricerca, una fonte di costante criticità.

Importante è stata l'opera di controllo, valutazione e accertamento svolta dal Servizio che ha dato luogo a oltre n. 100 sopralluoghi e alla redazione di n. 9 DVR (documento valutazione dei rischi), n. 7 RGI (Documenti di rischio grave e imminente) da parte del Datore di Lavoro, di cui 5 nel plesso di Santa Marta e 2 nel plesso di Agraria.

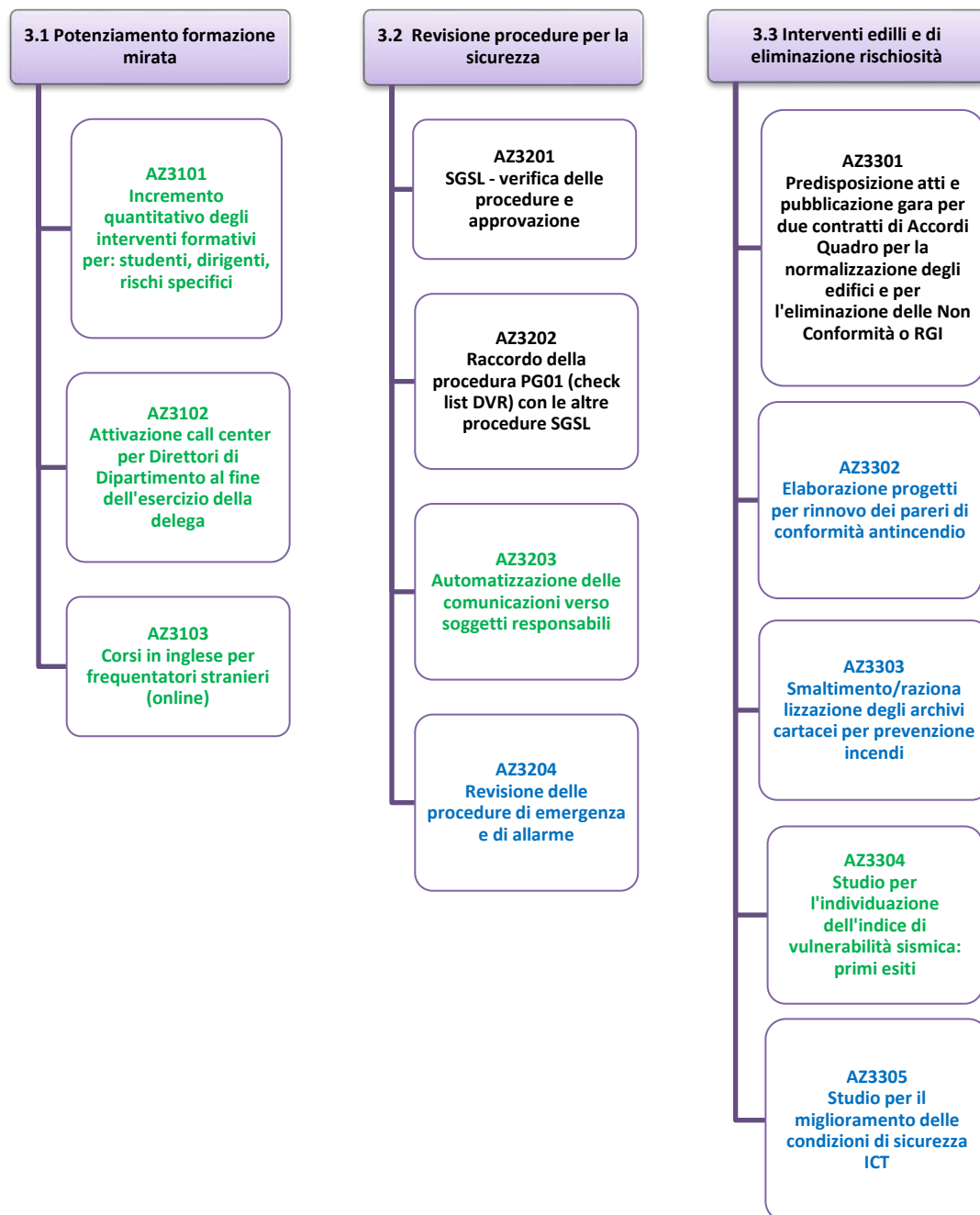
Per maggiori dati relativi all'attività svolta si rinvia alla relazione presentata in occasione della riunione periodica ai sensi del D.Lgs. 81/2008 avvenuta in data 19 dicembre. Essa è accessibile in repository sub "Contesto Linea 3".

Fra gli elementi di pregio si menziona la collaborazione tra il Servizio Prevenzione e Protezione ed un'unità di personale messa a disposizione da SIAF per l'implementazione di un sistema di gestione informatizzata degli adempimenti in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

Nel corso del 2018 è stata infatti implementata la parte riservata del sito Ateneo Sicuro (che contiene il repertorio di tutti i DVR e degli altri documenti inerenti alla valutazione dei rischi) estendendone l'accesso e l'utilizzo al SPP di AOUC ed ai revisori dei conti de automatizzando il processo di messa in visione agli RLS ed al Medico Competente delle bozze di DVR prima della firma, compresa la possibilità di inviare commenti ed osservazioni online.

È stata poi realizzata una parte significativa del nuovo applicativo gestionale ad uso del SPP, implementando la sincronizzazione giornaliera dei dati con CSA (un'operazione complessa, vero fulcro del sistema, che permette di conoscere in tempo reale il numero ed il nome di tutti coloro che hanno un rapporto di lavoro di qualunque tipo con l'Università di Firenze e che avrà ricadute importanti non solo per gli aspetti legati alla sicurezza). Sono stati poi realizzati il modulo di gestione delle squadre di emergenza e primo soccorso che sta permettendo la creazione di squadre definite e designate ufficialmente in ogni edificio dell'Ateneo ed il modulo per la gestione della formazione in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro. Si sono poi poste le basi per l'implementazione dei moduli relativi alla gestione della sorveglianza sanitaria e per la gestione dinamica ed univoca della sede di lavoro fisica di ogni lavoratore, che verranno completati nel 2019.

## Azioni Programmate



- Azione completata
- Azione non conclusa ed in corso
- Azione pluriennale (azione definita nell'anno ma con valenza pluriennale)



## Descrizioni delle singole azioni suddivise per ambiti

### **3.1 – Potenziamento Formazione mirata**

- *Incremento quantitativo degli interventi formativi per: studenti, dirigenti, rischi specifici (AZ3101)*

Per quanto riguarda gli studenti, dopo aver provveduto negli anni scorsi alla formazione di tutti gli studenti di corsi di laurea in cui si frequentano laboratori, è stato concordato con i corsi di laurea interessati (Psicologia, Scuola di Studi Umanistici) l'avvio di corsi per gli studenti che effettuano tirocini presso enti esterni ai quali si è iniziato ad erogare sia corsi di base online, sia corsi sui rischi specifici in presenza.

Per quanto riguarda i dirigenti, si sono tenute due sessioni del corso loro dedicato, con la partecipazione di n. 22 persone. A questo punto hanno frequentato il corso n. 53 persone, che costituiscono la quasi totalità dei dirigenti.

Per quanto riguarda la formazione sui rischi specifici dei lavoratori (REP), si è consolidata l'esperienza di organizzazione, partita nel 2017, di corsi di formazione “verticali” (parte generale e specifica) dedicati ai singoli Dipartimenti, con i corsi per il DICEA, per il DIFE, per il personale amministrativo dei Dipartimenti e della Scuola di Ingegneria, per Biologia ed il corso specifico per i colleghi dell'Area Edilizia

Sono stati inoltre organizzati vari corsi “orizzontali” (rivolti a tutto il personale interessato):

- Sicurezza impiego sorgenti radioattive “non sigillate” (8 ore), 4 edizioni;
- Sicurezza impiego sorgenti radioattive “sigillate” e/o macchine radiogene (8 ore), 1 edizione;
- Utilizzo gas criogenici, 2 edizioni;
- Radiazioni Ottiche Artificiali, 6 edizioni;
- Addestramento misurazione microclima, 2 edizioni;
- Formazione RLS, 1 edizione;
- Corso rischio chimico, 1 edizione;
- Corso rischio biologico, 2 edizioni;
- Corso rischio elettrico, 1 edizione;
- Corso formazione sull'utilizzo DPI III° cat. (anticaduta), 1 edizione;
- Formazione e addestramento sull'utilizzo di autorespiratori; 1 edizione.

È stata attivata, a seguito dell'acquisizione di n. 65 defibrillatori semiautomatici (posizionati presso tutte le strutture dell'Ateneo, plessi didattici e uffici, come da foto di seguito), la formazione specifica per il relativo utilizzo rivolta al personale delle squadre di primo soccorso.



Defibrillatore al Plesso Morgagni



Defibrillatore a San Marco

Ha avuto inizio una campagna di formazione/aggiornamento sul primo soccorso e sull'antincendio rivolta a tutte il personale delle relative squadre.

Si riporta di seguito una tabella riassuntiva dell'incremento numerico dell'azione formativa:

	2017		2018		Differenza	
	n. corsi	n. discenti	n. corsi	n. discenti	n. corsi	n. discenti
Studenti	167	5014	149	5.496	-18	482
Dipendenti corsi ad accesso aperto	7	141	24	496	17	355
Dipendenti corsi ad accesso dedicato	2	48	9	344	7	296
<b>Totale</b>	<b>176</b>	<b>5.203</b>	<b>182</b>	<b>6.336</b>	<b>6</b>	<b>1.133</b>

Il decremento del numero di corsi per studenti è dovuto all'ottimizzazione delle presenze (per legge il numero dei discenti non può essere superiore a 35) come attestato dall'aumento del numero dei discenti formati.

- *Attivazione call-center per Direttori di Dipartimento al fine dell'esercizio della delega (AZ3102)*

Il call center è attivo e tutti i Dirigenti ai fini della sicurezza ne sono a conoscenza (cfr. <https://www.unifi.it/p10443.html>), benché al 31/12/2018 non abbia ricevuto richieste.

- *Corsi in inglese per frequentatori stranieri (on-line) (AZ3103)*

Il corso è stato tradotto in inglese e sono state prodotte le relative slide, revisionate con la collaborazione del Prof. Brownles, Direttore del Dipartimento di Lingue, Letterature e Studi Internazionali. Nel corso del 2018 si sono tenuti n. 6 corsi frontali sui rischi specifici in inglese a cui hanno partecipato n. 147 persone. Dal 30/12/2018 è a disposizione degli utenti con accesso online il [corso in modalità e-learning in inglese](#) per la formazione di base sulla sicurezza ai sensi dell'Accordo Stato-Regioni del 21/12/2011.

### **3.2 – Revisione Procedure per la sicurezza**

- *SGSL - verifica delle procedure e approvazione (AZ3201)*

L'entrata in vigore della nuova norma UNI EN ISO 45001 (Sistemi di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro – requisiti e guida per l'uso) ha reso necessaria una rivisitazione di tutte le procedure del SGSL di cui si era avviato l'utilizzo in via sperimentale a seguito della [Deliberazione del CdA del 27 ottobre 2017](#).

Infatti la nuova norma costituisce un cambiamento del quadro normativo di riferimento per i modelli di gestione, andando a sostituire la vecchia BS OHSAS 18001.

Si è reso pertanto necessario in prima battuta un approfondimento della nuova norma con l'analisi dei cambiamenti apportati ed un adeguamento di tutto il sistema di procedure al nuovo dettato normativo.

Si sta procedendo in tal senso: dando la priorità alle procedure più generali e/o più frequenti in Ateneo, come ad esempio la gestione della documentazione, la struttura delle responsabilità, il

rischio incendio, il primo soccorso, il rischio chimico ed all'implementazione di nuove procedure che si sono rivelate necessarie in corso d'opera, come ad esempio la gestione di rischi gravi e imminenti. Si procederà poi alla revisione delle restanti procedure. Si prevede che il lavoro di revisione di tutto il corpus delle procedure possa essere concluso entro il 2020.

- *Raccordo della procedura PG01 (check list DVR) con le altre procedure SGLS (AZ3202)*

Si veda la descrizione dell'azione AZ3201.

- *Automatizzazione delle comunicazioni verso soggetti responsabili (AZ3203)*

L'azione, molto importante per migliorare l'efficacia amministrativa e la trasversalità tra SPP ed Area Edilizia in particolare, richiede il contributo fondamentale di SIAF. Nelle more della predisposizione congiunta con SIAF di un applicativo ad hoc, si è deciso di utilizzare un software di project management gratuito disponibile online per il passaggio delle informazioni sugli adempimenti (misure di miglioramento e procedimenti specifici) presenti nei DVR dal SPP ai soggetti attuatori, in primis l'Area Edilizia.

Ogni documento per la valutazione dei rischi (DVR edificio) corrisponde in questo modo ad un progetto, ed ogni azione di miglioramento/procedimento specifico ad un compito all'interno del progetto.

Ogni compito è etichettato, sulla falsariga del DVR, come «Urgente», «Ordinario» o «Programmato».

Il soggetto apicale incaricato (Dirigente, Direttore di Dipartimento etc.) può a sua volta affidare ogni singolo compito ad un proprio collaboratore, che potrà scriverci annotazioni, chiedere chiarimenti a tutti gli attori coinvolti, segnalare lo stato mediante lo spostamento del compito tra le colonne «Comunicato», «Preso in carico», «In corso», «Eseguito».

È consultabile in repository un'illustrazione dell'applicativo utilizzato per la trasmissione delle informazioni sugli adempimenti.

- *Revisione delle procedure di emergenza e di allarme (AZ3204)*

La Revisione delle procedure di emergenza è connessa alla verifica delle procedure del SGLS ed all'effettuazione delle prove di evacuazione. Ad oggi sono già state messe a punto le procedure per il polifunzionale Morgagni e per la Biblioteca di Novoli, con le relative prove. Tale procedura di sicurezza è illustrata nel diagramma di flusso presente in repository.

### **3.3 – Interventi edili e di eliminazione rischiosità**

- *Predisposizione atti e pubblicazione gara per due contratti di Accordi Quadro per la normalizzazione degli edifici e per l'eliminazione delle Non Conformità o RGI (Responsabile del sistema di gestione integrato qualità/ambiente/sicurezza) (AZ3301)*

Per il perseguimento dell'obiettivo si è tenuto conto della rielaborazione del piano edilizio che ha contemplato la suddivisione dell'importo tra due diverse schede, la prima di "manutenzione straordinaria" e la seconda di "sicurezza sui luoghi di lavoro" ciascuna di valore complessivo pari a €4.900.000.

Le schede, di fatto si riferiscono a due strumenti contrattuali nel settore degli appalti pubblici. L'accordo quadro è un accordo tra la stazione appaltante e uno o più operatori economici - individuati con procedura di gara - in cui si definiscono le condizioni della fornitura, rimandando a successivi "contratti specifici".

Gli atti relativi alla procedura di gara (disciplinare) sono stati redatti e trasferiti al RUP della Centrale Acquisti, al fine di acquisirne le valutazioni e pertanto l'azione può definirsi conclusa. L'avvio della gara è però sottoposto alla ricezione del progetto debitamente validato da parte del medesimo RUP, previo affidamento della verifica a organismi di controllo accreditati poiché rientranti nella previsione di cui all'art. 26, comma 6, lett. a), del D.Lgs. 20/2016.

- *Elaborazione progetti per rinnovo dei pareri di conformità antincendio (AZ3302)*

Per quanto attiene le attività sottese alla conformità anti incendio sono stati individuati due ambiti di azione. Il primo ambito è relativo alla normalizzazione delle Centrali Termiche di servizio agli edifici universitari mentre il secondo ambito è relativo agli edifici in cui si svolgono attività soggette al controllo da parte dei Vigili del Fuoco.

Circa le Centrali Termiche sono stati predisposti i progetti ed eseguite le opere di miglioramento e adeguamento delle 40 centrali in esercizio che risultano legittimate all'esercizio e in regola con la vigente normativa, come evidenziato nella documentazione in repository.

Circa gli 86 edifici soggetti a prevenzione incendi, in esito alle azioni compiute, si evidenzia ancora la necessità di pareri e conseguenti adeguamenti per 35 edifici per i quali è stata avviata la programmazione per l'acquisizione dei pareri di legge preliminari al successivo adeguamento (cfr. repository).

- *Smaltimento/razionalizzazione degli archivi cartacei per prevenzione incendi (vedi progetto) (AZ3303)*

L'Unità di Processo "Archivio e trattamento degli atti" ha istituito 5 borse di ricerca finanziate dall'Ateneo per il censimento dei depositi di carte di archivio provenienti da Dipartimenti, ex Facoltà, Centri, Aree dirigenziali.

Il censimento, ancora in corso, si svolge dando la priorità alle richieste provenienti dalle Unità amministrative che affrontano emergenze nella gestione dei locali. In particolare, sono stati effettuati i censimenti della documentazione nelle tre ex sedi (piazza Brunelleschi, piazza Savonarola e via Bolognese) del Dipartimento di Lettere e Filosofia, nel plesso della ex Psichiatria (a Careggi) destinato alla demolizione e nel magazzino di via della Torretta contenente la documentazione delle ex facoltà di Economia e Scienze della formazione.

Il censimento ha contemporaneamente affrontato le situazioni di varie Unità amministrative centrali e periferiche dove era in atto il riordino dei locali (la Scuola di Psicologia, il Dottorato, gli Organi collegiali, il Meyer, il Dipartimento di Matematica e Informatica "Ulisse Dini", la Scuola di Scienze Matematiche Fisiche e Naturali, il Dipartimento di Scienze per l'Economia e l'Impresa). Anche in questi casi si è proceduto all'indicazione delle serie da sottoporre a scarto e quelle da destinare alla conservazione presso terzi o, quando possibile, in loco. Nei sopralluoghi è stata anche recuperata una parte della documentazione danneggiata dall'alluvione del 1966, che integra ampi vuoti nelle serie documentali specialmente dei fascicoli degli studenti e del personale docente e TA. Complessivamente si può stimare che, sui circa 2 km lineari di documentazione censita, si è potuto procedere allo scarto del 50% del materiale, quasi esclusivamente per il raggiungimento dei limiti di conservazione previsti. Si ricorda che attualmente nel deposito di Cittadella, l'unico operativo nell'Ateneo, sono conservati 4,7 km di documentazione che va dalla metà dell'800 al 2013 che ricomprende la documentazione riguardante l'Archivio generale, il Protocollo generale, i fascicoli docenti e i fascicoli studenti.

Nel magazzino di via delle Panche è conservata una copiosa documentazione, purtroppo ancora non quantificabile, che occupa l'80% della superficie del locale e a ciò occorrerà aggiungere la documentazione delle sedi non ancora visitate e la documentazione presente in Rettorato con particolare riferimento alla serie dei fascicoli del personale TA.

Attualmente la documentazione storica dell'Università è conservata nella sala del Senato accademico ma la sua copertura storica è ferma al 1992; da allora andrà ricostruito l'archivio storico

sulla base delle norme relative allo scarto, alla conservazione illimitata (archivio storico) e alla conservazione temporale (archivio di deposito).

L'Azione di performance, nello specifico, contemplava l'ottenimento dei pareri, nulla-osta e autorizzazioni per la realizzazione del nuovo archivio cartaceo. Il Comando provinciale dei VV.F. di Firenze con prot. V.V.F. 11933 del 05/06/2018 (REP) ha approvato il progetto presentato ed è stata predisposta la Segnalazione Certificata d'Inizio Attività rispettando il Regolamento Edilizio Comunale nonché il DPR 380/2001. Nello specifico, la tempistica dei lavori prevede l'ultimazione degli stessi entro il 31/05/2019.

Per la prosecuzione dell'archivio storico è stato individuato il Palazzo della Corte dei Serviti sito in via del Palazzo dei diavoli nel quartiere dell'Isolotto, che necessita tuttavia di una rifunzionalizzazione e adeguamento per i quali sarà attribuito specifico incarico professionale. L'azione era orientata altresì alla realizzazione di un nuovo archivio che, a seguito degli studi condotti, è risultato localizzabile presso il piano garage dell'edificio D15 in Novoli.

- *Studio per l'individuazione dell'indice di vulnerabilità sismica: primi esiti (AZ3304)*

In esito alla convezione stipulata dall'Ateneo con il Dipartimento di Ingegneria Civile (DICEA) – Prof. A. Vignoli – è stata ultimata l'indagine per l'individuazione dell'indice di vulnerabilità sismica, consultabile in repository.

In esito ai risultati dello studio da parte dell'Area Edilizia sarà effettuata, per gli edifici a maggior rischio, la valutazione propedeutica per l'affidamento degli incarichi per la verifica di vulnerabilità sismica e la progettazione degli adeguamenti normativamente richiesti.

- *Studio per il miglioramento delle condizioni di sicurezza ICT (AZ3305)*

L'Ateneo ha aderito, nel mese di maggio, ad un contratto quadro CONSIP sulla parte della sicurezza (Servizio di gestione delle identità digitali e sicurezza applicativa) che prevede la stesura di un documento di analisi e programmazione dello stato dell'arte e delle attività da implementare (in repository).

È stato completato il documento di analisi che fotografa l'AS-IS della situazione dei sistemi informativi ed evidenzia il gap dello stato dell'arte anche alla luce della circolare AGID n. 2/2017. La documentazione è consultabile in repository.

### BUDGETTIZZAZIONE LINEA 3

Monitoraggio Piano Integrato esercizio 2018				
Azione	Descrizione Azione	Area dirigenziale	Tipologia di spesa	Importo
<b>D.AZ2303 Totale</b>				<b>0,00</b>
D.AZ3302	Elaborazione progetti per rinnovo dei pareri di conformità antincendio	AREA EDILIZIA	Interventi di manutenzione straordinaria su beni di terzi	325,50
<b>D.AZ3302 Totale</b>				<b>325,50</b>
D.AZ3304	Studio per l'individuazione dell'indice di vulnerabilità sismica: primi esiti	AREA EDILIZIA	Costi da capitalizzare per interventi straordinari su immobili strumentali destinati ad attività istituzionali	3.505,95
D.AZ3304	Studio per l'individuazione dell'indice di vulnerabilità sismica: primi esiti	AREA EDILIZIA	Costi da capitalizzare per interventi straordinari in corso su immobili strumentali destinati ad attività istituzionali	28.644,58
<b>D.AZ3304 Totale</b>				<b>32.150,53</b>
D.AZ3305	Studio per il miglioramento delle condizioni di sicurezza ICT	SIAF	Altre spese per servizi	143,33
<b>D.AZ3305 Totale</b>				<b>143,33</b>

Monitoraggio Piano Integrato 2019				
Azione	Descrizione Azione	Area dirigenziale	Tipologia di spesa	Importo
D.AZ3101	Incremento quantitativo degli interventi formativi per: studenti, dirigenti, rischi specifici		Spese di formazione del personale tecnico amministrativo obbligatorie	6.580,00
<b>D.AZ3101 Totale</b>				<b>6.580,00</b>
D.AZ3302	Elaborazione progetti per rinnovo dei pareri di conformità antincendio		Altri tributi	151,50
<b>D.AZ3302 Totale</b>				<b>151,50</b>
<b>Totale complessivo</b>				<b>6.731,50</b>

#### Misure per trasparenza e anticorruzione

Mappatura dei processi di affidamento di incarichi di docenza per la formazione

La formazione di cui si parla in questa Linea si riferisce alla formazione obbligatoria in materia di sicurezza. La mappatura indicata non è stata realizzata nel primo dei tre anni di programmazione.

Per situazioni emergenti e contingenti, che non rilevano però ai fini della prevenzione di corruzione perseguimento di trasparenza, è stato invece deciso di avviare il processo di mappatura del Servizio di prevenzione degli eventi indesiderati (infortuni) in All. 5.



### Indicatori, risultati raggiunti e analisi scostamenti della Linea 3

PESO %	INDICATORE	TARGET	% RISULTATO	% COMPLESSIVA
20%	Indagine sul Benessere Organizzativo (Good Practice)	Incremento 5% rispetto all'anno precedente sulle domande sul Benessere Organizzativo (GP) A1, A2 e A3	31,31%	<b>86,26%</b>
80%	Numero di persone formate	Incremento delle persone formate	100%	

#### ***Indagine sul Benessere Organizzativo (Good Practice): Incremento 5% rispetto all'anno precedente sulle domande sul Benessere Organizzativo (GP) A1, A2 e A3***

Prima di procedere al calcolo del presente indicatore, e come specificato in premessa, è necessario far rilevare che il questionario impiegato dall'Ateneo è quello relativo al Benessere Organizzativo sviluppato nell'ambito del "Progetto Good Practice". Tale questionario ha subito modifiche successive alla redazione del Piano Integrato 2018-2020, accettate da tutti gli Atenei aderenti, consistenti nell'eliminazione di alcune domande e nella rimodulazione di altre. L'accettazione di tali modifiche è condizione necessaria per poter successivamente disporre dei valori di benchmark degli altri Atenei aderenti all'indagine.

Nello specifico, sono state eliminate le domande A01 e A02 relative proprio alla percezione della sicurezza sul luogo di lavoro, oggetto della specifica linea di Performance Organizzativa; la domanda A03 (che nelle modifiche ha assunto la numerazione A.01) è stata invece mantenuta.

Le domande A01 e A02 del questionario relativo al Benessere Organizzativo sono state eliminate con la motivazione che erano già presenti nel questionario di gradimento dei servizi rivolto a PTA e CEL. Pertanto ai fini del calcolo del presente indicatore si operato in linea con le scelte degli Atenei GP, ovvero sostituendo le due domande eliminate con le corrispondenti del questionario relativo alla customer satisfaction rivolto al personale tecnico-amministrativo. Nello specifico, le domande che sono state introdotte sono:

Questionario	N. domanda	Testo domanda
CS PTA CEL	18e	La sicurezza di persone e cose è adeguata
	18f	La sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico è adeguata

Il calcolo è stato effettuato mediando le singole risposte relative a ciascun questionario, mentre la variazione percentuale è ottenuta come variazione fra gli anni 2017 e 2018 rispetto al valore di partenza (2017):

A	Media complessiva 2017	3,6828
B	Media complessiva 2018	3,7404
	<b>Variazione % (B-A)/A*100</b>	<b>1,57%</b>

A fronte di un target di incremento previsto al 5%, il risultato conseguito è quindi del 31,31%.

### **Numero di persone formate: Incremento delle persone formate**

Il dato utilizzato è quello emerso nella Riunione Periodica del Servizio Prevenzione e Protezione del 19 dicembre 2018; i dati, come indicato nella Relazione, sono aggiornati al 18 dicembre 2018.

Nella tabella seguente sono riportati il numero di partecipanti suddivisi per anno e per le varie tipologie di corsi relativi alla sicurezza erogate. È necessario tuttavia precisare che in alcuni casi il numero assoluto di partecipanti è collegato alla numerosità di alcune categorie (ad esempio, studenti del primo anno), mentre in altri (ad esempio, addetti al primo soccorso) la certificazione ottenuta ha validità pluriennale, con tendenza a diminuire all'aumentare del numero di personale già formato.

Tipo formazione	n. partecipanti 2017	n. partecipanti 2018	Scostamento
Formazione e-learning	5.932	5.215	-717
Formazione studenti	5.014	5.496	482
Formazione Stato-Regioni rischi specifici	189	565	376
Formazione Corso addetti primo soccorso	150	82	-68
Formazione Corso utilizzo defibrillatori	0	70	70
Formazione Corso addetti squadre emergenza	160	190	30
<b>TOTALE</b>	<b>11.445</b>	<b>11.618</b>	<b>173</b>

A fronte dell'incremento complessivo delle persone formate tra il 2017 e il 2018 di 173 unità, il risultato dell'indicatore è del 100%.

## INDICE DELLE EVIDENZE DELLA LINEA 3 PRESENTI IN REPOSITORY SUL DAF

Linea 3 - Potenziamento della Sicurezza			
AMBITO	AZIONI		Documenti in consultazione
Contesto			Relazione riunione periodica periodica ai sensi del D.Lgs 81/2008 19 dicembre 2018 UNIFI
3.1 Potenziamento Formazione mirata	AZ3101	Incremento quantitativo degli interventi formativi per: studenti, dirigenti, rischi specifici	Report sulla formazione in materia di sicurezza UNIFI
	AZ3102	Attivazione call-center per Direttori di Dipartimento al fine dell'esercizio della delega	
	AZ3103	Corsi in inglese per frequentatori stranieri (on-line)	
3.2 Revisione Procedure per la sicurezza	AZ3201	SGSL - verifica delle procedure e approvazione	
	AZ3202	Raccordo della procedura PG01 (check list DVR) con le altre procedure SGSL	
	AZ3203	Automatizzazione delle comunicazioni verso soggetti responsabili	Illustrazione dell'applicativo utilizzato per la trasmissione delle informazioni sugli adempimenti UNIFI
	AZ3204	Revisione delle procedure di emergenza e di allarme	Diagramma di flusso procedura sicurezza (in vigore presso Plesso Morgagni e Biblioteca di Novoli) UNIFI
3.3 Interventi edili e di eliminazione rischiosità	AZ3301	Predisposizione atti e pubblicazione gara per due contratti di Accordi Quadro per la normalizzazione degli edifici e per l'eliminazione delle Non Conformità o RGI (Responsabile del sistema di gestione integrato qualità/ambiente/sicurezza)	1) Accordo Quadro, 2) nomine RUP VAL
	AZ3302	Elaborazione progetti per rinnovo dei pareri di conformità antincendio	1) Centrali termiche: interventi di miglioramento ed allegati quadri riepilogativi pareri VVFF sulle centrali termiche 2018 e 2019; 2) Prevenzione incendi: situazione generale edifici gennaio 2018 e febbraio 2019 VAL
	AZ3303	Smaltimento/razionalizzazione degli archivi cartacei per prevenzione incendi (vedi progetto)	1) Relazione tecnico progetto antincendio deposito librario e 2) suoi allegati; 3) Richiesta parere preventivo a VVFF; 4) Parere favorevole Comando Prov. VVFF; 5) DD approvazione progetto VAL
	AZ3304	Studio per l'individuazione dell'indice di vulnerabilità sismica: primi esiti	Valutazione del rischio sismico degli edifici di proprietà (o ad uso) UNIFI - Relazione conclusiva del Responsabile scientifico sull'attività svolta 2017-2018 VAL
	AZ3305	Studio per il miglioramento delle condizioni di sicurezza ICT	1) Mappatura misure minime di sicurezza; 2) documento di riferimento "Information Security Policy Università"; 3) Allegato al precedente; 4) Facsimile di addendum al contratto UNIFI

## Linea 4. Azioni di supporto all'assicurazione della qualità

### Contesto

Nonostante che da anni l'Ateneo adempia a quanto previsto dal sistema per assicurare la qualità dei processi attraverso la promozione di procedure di Assicurazione della Qualità (AQ) ad opera principalmente del Presidio, una riflessione organizzativa finalizzata ad una maggiore incisività e pervasività delle azioni è stata programmata solo a partire dal 2017 e ha dato luogo ad una revisione degli assetti con appositi Decreti ([D.D. 1485 \(prot. 132897\)](#) del 20 settembre 2017, [D.D. 1702 \(prot. 153397\)](#) del 23 ottobre 2017).

Il 2018 è stato un anno importante in ragione della visita di accreditamento ANVUR ed ha richiesto la messa in campo di azioni mirate con un impegno particolare richiesto al personale nelle tre dimensioni di elezione, ovvero la didattica, la ricerca e la terza missione.

Mentre stiamo ultimando la redazione della presente Relazione è pervenuta, con un certo ritardo in data 23/04/2019-Prot. 74740, la Relazione preliminare della CEV per Visita di Accreditamento Periodico con le più ampie considerazioni e valutazioni. (REP in Capitolo 1)

Fatte salve le eventuali necessarie controdeduzioni che l'Ateneo promuoverà come è nelle sue facoltà ed il fatto che gli esiti conclusivi saranno disponibili fra qualche mese, il quadro d'insieme mostra alcune fragilità.

Esse richiedono un riesame a 360° dei processi e degli assetti per conseguire i margini di adeguamento e i miglioramenti evidenziati.

Nonostante ciò, nell'anno 2018 sono state avviate azioni a supporto all'AQ della didattica, della ricerca e terza missione; le azioni individuate hanno avuto come comune denominatore la necessità di:

- potenziare il coinvolgimento attivo del personale TA a supporto dei processi di AQ,
- individuare, sviluppare ed applicare strumenti per il monitoraggio della qualità per il miglioramento continuo, nonché di:
  - migliorare la comunicazione e la trasparenza (didattica),
  - migliorare la visibilità internazionale (ricerca),
  - implementare le azioni di Public Engagement (terza missione).

In supporto alle attività di AQ, gli Organi avevano deliberato, già a partire dal 2010, la costituzione di un Presidio della Qualità di Ateneo (PQ). Con Decreto Rettorale del 2013, il PQ è stato definito come Struttura operativa con compiti attribuiti dagli Organi in accordo anche con quanto previsto dai documenti AVA e dal DM 47/2013 e successivi DM in materia. La composizione del Presidio, definita con Decreto Rettorale n. 1613 del 1 dicembre 2015, è stata ispirata ad un criterio di tecnicità e trasversalità, con l'individuazione di sei docenti rappresentativi delle 5 aree scientifiche di Ateneo. Alla luce delle considerazioni esplicitate da ANVUR si impone una riflessione anche sul modello adottato, rivelatosi in parte non sufficientemente collegato al contesto organizzativo e forse per questo non sempre agevolato nella trasmissione di quegli elementi garanti di una maggiore e puntuale operatività.

A parziale adeguamento di tale circostanza, nel 2018 è stata implementata la rete di personale tecnico amministrativo referente presso le strutture stesse, già attiva e formalizzata a partire dal 2017, con l'obiettivo di riconoscere e rendere più efficace l'apporto del personale TA ai processi di AQ di Ateneo.

Inoltre, una rete di referenti docenti di Dipartimento, già in precedenza individuata in relazione ai processi AQ della ricerca e terza missione, è stata confermata nel 2018 ed i nominativi sono stati aggiornati sul sito di Ateneo.

Merita sottolineare che, nel primo documento di restituzione dei risultati consegnato dalla CEV ANVUR (REP) a conclusione della visita in Ateneo, l'istituzione della rete dei referenti AQ è stata considerata fra gli aspetti positivi del sistema.

Nell'ambito della Ricerca e del Trasferimento Tecnologico l'Ateneo ha individuato una rete di referenti per ogni Dipartimento a garanzia del corretto e diffuso svolgimento del processo legato alla assicurazione della Qualità della ricerca e TT. L'area ha svolto la mappatura e reingegnerizzazione dei propri processi nell'ottica del miglioramento continuo che vede coinvolti tutti gli attori e le azioni che risiedono anche nelle Strutture di ricerca.

In merito all'obiettivo di *Individuare, sviluppare ed applicare strumenti per il monitoraggio della qualità per il miglioramento continuo della Ricerca*: è stato svolto un accurato monitoraggio mensile dei progetti inseriti in anagrafe, i cui esiti sono stati presentati ed illustrati dal Prorettore nell'ambito della Commissione Ricerca del mese di febbraio 2018 (3.133 progetti inseriti al mese di giugno 2018, contro i 1.083 al mese di giugno 2017). È stato inoltre istituito l'Osservatorio della Ricerca, costituito

da 10 professori; il personale tecnico amministrativo ha supportato l'obiettivo politico impegnandosi in un progetto di produttività.

Al fine di *Migliorare la visibilità internazionale della Ricerca di Ateneo* è stata aggiornata l'iscrizione al registro della trasparenza europea, con invio settimanale ai Direttori di Dipartimento delle comunicazioni relative alle politiche europee ed alle azioni programmatiche nei vari settori di ricerca e sviluppo.

La Commissione Europea, in ragione dell'impegno dell'Università di Firenze nella promozione all'interno delle proprie strutture di politiche di gestione delle risorse umane coerenti con i principi della Carta Europea dei Ricercatori e del Codice di Condotta per il loro reclutamento (C&C), ha conferito all'Ateneo fiorentino la certificazione "Human Resources Excellence in Research".

In merito all'obiettivo di potenziare il coinvolgimento attivo a supporto dei processi di AQ del personale TA impegnato nei processi dell'area del Trasferimento tecnologico, vale interamente quanto riportato in corrispondenza del macro ambito della Ricerca (4.2), dal momento che le medesime azioni hanno interessato il relativo personale. Nel corso dell'anno l'Area della Ricerca di Ateneo ha strettamente collaborato nella predisposizione del Piano triennale dell'Anticorruzione individuando le azioni necessarie in coerenza con il PNA, soprattutto per le società partecipate "Spin-off".

Relativamente all'obiettivo di *Individuare, sviluppare ed applicare strumenti per il monitoraggio della qualità per il miglioramento continuo della Terza Missione*, è opportuno riportare che in data 24 luglio 2018 si è svolta la visita per il mantenimento della certificazione in qualità – ISO 9001- della DaVinci Biobanca, infrastruttura di ricerca acquisita dall'Ateneo ed afferente a CsaVRI. Il risultato è stato positivo, non sono state rilevate non conformità e si è ottenuto anche l'adeguamento alla nuova edizione alla norma ISO 9001:2015.

Infine, nell'obiettivo di *Migliorare e implementare la presenza dell'Ateneo sul territorio attraverso le iniziative di Public engagement*, si annota l'edizione 2018 della Start Cup Toscana, iniziativa che anche per il 2018 vede il network delle Università e Scuole toscane e l'Istituto Universitario di Studi



Superiori di Pavia, sotto il coordinamento del nostro Ateneo, insieme per la competizione di idee

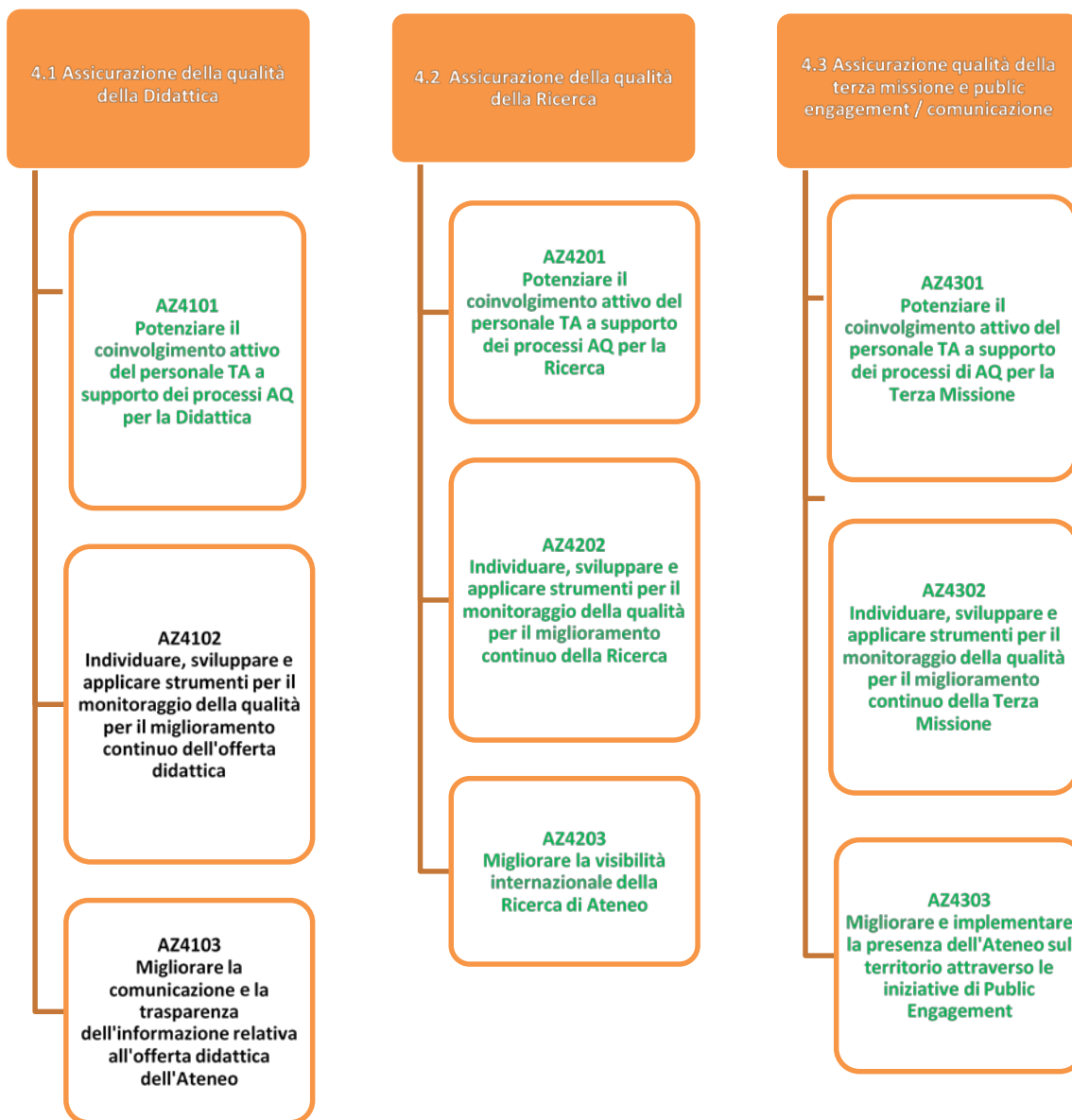
innovative: Il premio ha ottenuto il supporto finanziario della Regione Toscana. All'evento hanno partecipato 3 Spin-off e 4 gruppi del 15° Bando di pre-incubazione.

È stata migliorata la comunicazione in Ateneo anche grazie al potenziamento delle informazioni inserite sulla "Vetrina delle Opportunità eventi e finanziamenti", che ha suscitato interesse per gli utenti come evidenziato dal numero degli accessi. La Home-page "Innovazione e Imprese" ha ricevuto 1.571 accessi nel mese di ottobre 2018. A settembre 1.486. A giugno erano 1049, a maggio 935, a novembre 573.

L'esito della visita dell'ANVUR (REP Capitolo 2) ha comunque evidenziato la opportunità di un approfondimento generale dell'esperienza e l'importanza di elevare il livello di attenzione e di pervasività dei sistemi qualità delle strutture.

Anche dal punto di vista amministrativo dovrà essere maggiormente affermata la trasversalità della funzione ed implementato in una rinnovata logica l'ufficio di supporto centralizzato.

## Azioni Programmate



Azione completata



Azione non conclusa ed in corso



## Descrizioni delle singole azioni suddivise per ambiti

### 4.1 – Assicurazione della qualità della didattica

- *Potenziare il coinvolgimento attivo del personale TA a supporto dei processi di AQ per la Didattica (AZ4101)*

La soluzione di costituire una rete dei referenti AQ (nota Rettore REP) composta da persone delle Scuole e dell'Area Servizi alla Didattica (Assicurazione Qualità, Supporto Processo Qualità e Programmazione didattica) e coordinata dalla Dirigente dell'Area Servizi alla Didattica si è rivelata positiva ed efficace, in quanto ha consentito di implementare alcuni aspetti nevralgici per il miglioramento della gestione in qualità della didattica. Le posizioni hanno dato luogo all'attivazione sperimentale di una rete professionale di 12 funzioni specialistiche (REP).

Il lavoro in gruppo ha consentito il coinvolgimento attivo delle persone per le quali sono stati programmati anche momenti di formazione specifica con esperti del settore (corso di formazione Feldt gennaio 2018 REP).

Nel corso degli 11 incontri effettuati (report in repository) sono stati proposti e condivisi modelli di lavoro e criteri comuni per favorire quanto più possibile l'uniformità di analisi e di correzione delle criticità dei Corsi di Studio; in particolare il controllo ed il supporto all'aggiornamento (file metodo lavoro (in repository) delle schede insegnamento tramite l'applicativo Syllabus.

La modalità "in rete" si è rivelata efficace per contribuire a diffondere la cultura della qualità dal centro alle strutture periferiche, garantendo assistenza ravvicinata ai Corsi di Studio delle Scuole, in base alle realtà didattiche e disciplinari differenti; si pensi:

- al supporto agli aggiornamenti periodici delle SUA-CdS e dell'ulteriore documentazione di AQ-AVA (commenti alle Schede di monitoraggio, Rapporti di riesame, Relazioni delle CPDS) richiesta alle Strutture, con diretto sostegno ai CdS ed agli altri organi responsabili delle attività didattiche;
- all'aggiornamento materiale del database AVA);
- all'interazione con la Rete professionale RAD che ha predisposto delle linee guida sulle modalità di supporto del personale amministrativo al processo Syllabus (REP).

La rete, inoltre, ha contribuito al supporto degli Organi di AQ al livello di Corsi di Studio e Scuole (GR, Comitati di Indirizzo, Commissioni Paritetiche Docenti Studenti), anche grazie alla diffusione ai referenti di Scuola delle indicazioni date in merito dal Presidio di Qualità di Ateneo (REP).

- *Individuare, sviluppare ed applicare strumenti per il monitoraggio della qualità per il miglioramento continuo dell'offerta didattica (AZ4102)*

Si sono prodotti, anche con la collaborazione del Sistema Informatico, nuovi strumenti di monitoraggio delle schede Syllabus e delle pagine docenti e coperture insegnamento, che rappresentano uno dei metodi più precisi per seguire lo stato della compilazione delle schede degli insegnamenti in base a criteri condivisi.

Gli strumenti di monitoraggio si configurano come file di istruzioni per la stampa massiva da Syllabus; file di pagine docenti da caricare in SUA, file di istruzione per estrazioni coperture (REP).

È stata inoltre proposta e condivisa una metodologia per raccogliere le segnalazioni e i reclami degli studenti, al fine di tenerne traccia documentale e di risolvere le criticità con maggiore tempismo ed efficacia (a partire da un progetto della Scuola di Studi Umanistici) (REP). Si segnala il permanere della criticità nel far fluire le segnalazioni al corretto destinatario, tant'è che spesso le medesime vengono dirette alla segreteria del Rettore e dei Prorettori.

- *Migliorare la comunicazione e la trasparenza dell'informazione relativa all'offerta didattica dell'Ateneo (AZ4103)*

Si è condiviso un prototipo di sito web di Corso di Studio (Resoconto incontro del 7 maggio in repository (anche in questo caso a partire da un'esperienza effettuata presso un CdS della Scuola di Studi Umanistici e della Formazione), coerente con le linee guida interne, al fine di migliorare la trasparenza e la comunicazione nei confronti dell'utenza, in particolar modo degli studenti.

Sono state affrontate criticità informatiche legate alla didattica (standard di visualizzazione sulla piattaforma Penelope) e aspetti tecnici nevralgici per l'Ateneo lato studenti, come ad esempio le schede insegnamento sul portale studenti, e si è avviato su questo un confronto con SIAF per alcuni interventi correttivi. (pdf visualizzazione degli sdoppiamenti (REP).

#### **4.2 – Assicurazione della qualità della Ricerca**

- *Potenziare il coinvolgimento attivo del personale TA a supporto dei processi di AQ per la Ricerca (AZ4201)*

La Commissione Europea, in data 12 dicembre 2018, ha conferito all'Ateneo fiorentino la certificazione "[Human Resources Excellence in Research](#)", in riconoscimento dell'impegno dell'Università di Firenze nella promozione all'interno delle proprie strutture di politiche di gestione delle risorse umane coerenti con i principi della Carta Europea dei Ricercatori e del Codice di Condotta per il loro reclutamento (C&C). Il percorso di certificazione come istituzione promotrice dei principi della Carta e del Codice Europeo ha preso avvio per l'Ateneo nel marzo 2014 con apposita Lettera di intenti sottoscritta dal Rettore ed ha visto il coinvolgimento di un gruppo di lavoro costituito da interlocutori e referenti delle diverse aree di attività dell'Ateneo: Ricerca e Trasferimento Tecnologico, Risorse Umane, Dottorato di Ricerca, Relazioni Internazionali, Comunicazione e Servizi Informatici. Il Gruppo di lavoro ha sostenuto la promozione di un'analisi interna volta ad identificare il livello di rispetto dei principi della C&C nelle proprie politiche e pratiche interne. Sulla base poi dei risultati dell'analisi interna, è stato elaborato un piano d'azione per assicurare e promuovere, laddove necessario, l'allineamento delle proprie politiche e pratiche interne ai principi della C&C. La Commissione Europea ha esaminato i risultati dell'analisi interna ed il piano di azione proposto dall'Ateneo per il miglioramento ed ha dato un parere positivo ed il nostro Ateneo è stato incluso tra i soggetti certificati "HR Excellence in Research" permettendo di promuovere la propria visibilità come istituzione promotrice di un ambiente di lavoro stimolante e favorevole alle attività di ricerca. A partire dal 2014 il personale è stato quindi coinvolto in azioni di monitoraggio della qualità della ricerca ponendo particolare attenzione ai vari aspetti, non ultimo anche quello di favorire la partecipazione ai progetti di ricerca (soprattutto per quanto riguarda il programma Europeo H2020), rendere pubblici e trasparenti le procedure di gestione dei progetti di ricerca, con l'elaborazione di un documento condiviso dagli organi di Ateneo e la predisposizione di un applicativo –TEMPrO (REP) a supporto dei ricercatori per registrare e tracciare in modalità on-line il tempo uomo dedicato alla ricerca rendicontabile su fondi esterni.

Nell'ambito della ricerca e del Trasferimento Tecnologico l'Ateneo ha individuato una rete di referenti per ogni Dipartimento a garanzia del corretto e diffuso svolgimento del processo legato alla assicurazione della Qualità della ricerca e TT. L'area ha svolto la mappatura e

reingegnerizzazione dei propri processi nell'ottica del miglioramento continuo che vede coinvolti tutti gli attori e le azioni che risiedono anche nelle Strutture di ricerca.

Nel corso dell'anno l'Area ha strettamente collaborato nella predisposizione del Piano triennale dell'Anticorruzione individuando le azioni necessarie in coerenza con il PNA, soprattutto per le procedure di selezione degli assegni di ricerca e il miglioramento della diffusione delle informazioni legate alle opportunità di finanziamento dei progetti di ricerca

I nominativi dei referenti della qualità per la SUA RD sono stati verificati ed aggiornati sul sito web; ultimo aggiornamento aprile 2018. Gli stessi sono visibili sul sito, alla [pagina assicurazione della qualità](#). Un referente dell'area ricerca è stato inserito nel gruppo di lavoro per l'accreditamento, coordinato dal Dirigente dell'Area della Didattica.

È stata compilata la matrice di corrispondenza per la Ricerca e Terza missione in occasione della visita della CEV prevista nel mese di ottobre 2018, con il coinvolgimento dei responsabili delle unità di processo coinvolte. (trasmessa al Presidio Qualità in data 24 aprile, ed alla Direzione Generale il 6 aprile 2018). Sono stati tenuti stretti rapporti con l'ufficio comunicazione per inserire sulla pagina web, in alcuni casi con visibilità solo intranet, la documentazione ritenuta necessaria a supporto per la CEV e garantire al massimo la trasparenza.

I responsabili degli uffici sono stati coinvolti nell'incontro in Aula Magna organizzato dall'Ateneo il giorno 4 giugno, avente finalità di informazione e formazione sui processi di AQ della Ricerca in stretta sinergia con il PQ.

È stato inoltre pianificato, in accordo con la Direzione Generale, un incontro di formazione ad hoc tenutosi il 18 ottobre 2018 rivolto a tutto il personale dell'Area e tenuto dal Dirigente dell'Area al fine del coinvolgimento in caso di richiesta della CEV di interloquire con personale direttamente coinvolto nei servizi di supporto alla ricerca.

Si sono inoltre tenuti 2 incontri con il Presidio Qualità ed i Prorettori alla Ricerca e TT nonché i Direttori delle Strutture dipartimentali organizzati dal suo Presidente in vista della preparazione della visita della CEV che si è svolta nel periodo 22-26 ottobre 2018, a cui ha partecipato anche il personale dell'Area Ricerca. Documentazione presente in repository.

- *Individuare, sviluppare ed applicare strumenti per il monitoraggio della qualità per il miglioramento continuo della Ricerca (AZ4202)*

È stato svolto un accurato monitoraggio mensile dei progetti inseriti in anagrafe, i cui esiti sono stati presentati ed illustrati dal Prorettore nell'ambito della Commissione Ricerca del mese di febbraio 2018 (3.133 progetti inseriti al mese di giugno 2018, contro i 1.083 al mese di giugno 2017).

È stato inoltre istituito l'Osservatorio della Ricerca ([SA 14 marzo](#) e [CdA del 30 marzo](#)), costituito da 10 professori; il personale tecnico amministrativo a supporto è stato inserito in un progetto di produttività.

Nel mese di settembre 2018 si è formalizzata la mobilità di una unità di personale dall'attuale sede di Viale Morgagni alla sede del Rettorato, per incrementare il supporto alla gestione dell'Anagrafe della ricerca e all'Osservatorio, e fornire dati e analisi utili agli Organi di governo per indirizzare meglio le azioni di investimento sui servizi alla ricerca

- *Migliorare la visibilità internazionale della Ricerca di Ateneo (AZ4203)*

In data 02/01/2018 è stata aggiornata l'iscrizione al registro della trasparenza europea (valida fino al 31/12/2018); invio settimanale ai Direttori di Dipartimento delle comunicazioni relative alle politiche europee ed alle azioni programmatiche nei vari settori di ricerca e sviluppo.

La Commissione etica per la ricerca ha proficuamente continuato la propria attività producendo 24 pareri su varie tematiche fra cui ricerche sulla sicurezza stradale, ricerche di natura psicologica che spaziano dall'analisi delle relazioni di coppia alla percezione dell'immagine di sé ed agli effetti che questa produce sull'insoddisfazione e sull'autostima, ricerche sul fenomeno della migrazione di massa e sulle implicazioni che detto fenomeno produce per l'UE, ricerche in ambito medico che non coinvolgono sperimentazioni cliniche quali lo studio condotto sull'apnea ostruttiva del sonno.

Relativamente all'ottenimento del bollino Excellence in Research, la Commissione Europea, in riconoscimento dell'impegno dell'Università di Firenze nella promozione all'interno delle proprie strutture di politiche di gestione delle risorse umane coerenti con i principi della Carta Europea dei Ricercatori e del Codice di Condotta per il loro reclutamento (C&C), ha conferito all'Ateneo fiorentino in data 12 dicembre 2018 la certificazione "Excellence in Research".

Si sono tenute a cura dell'Area Servizi alla Ricerca diverse giornate informative dedicate alle opportunità di finanziamento della Commissione Europea: nel 2018 sono state organizzate in particolare una giornata informativa sul programma Horizon 2020 – Health dal titolo: "Le

opportunità di finanziamento nel settore SALUTE” tenutasi in data 6 giugno 2018 e una giornata informativa sul programma Horizon 2020 – sul settore Trasporti dal titolo: “La programmazione della ricerca nel settore TRASPORTI - Prospettive nazionali ed europee” tenutasi in data 3 dicembre 2018.

Inoltre, in occasione delle celebrazioni dei 25 anni del Programma LIFE, nel mese di maggio del 2018 sono state organizzate visite guidate nei siti dei progetti LIFE in cui UNIFI è stata coinvolta a vario titolo, sia come ente coordinatore che come partner.

Si sono anche messi a disposizione corsi di formazione per giovani ricercatori riservati ad assegnisti di ricerca e a Ricercatori a tempo determinato in servizio presso l’Università di Firenze. In particolare, nel 2018 sono stati organizzati il corso “Progettazione di una proposta vincente in H2020” – Livello Base, tenutosi in data 20, 21, 22 giugno 2018 e il corso “Progettazione di una proposta vincente in H2020” – Livello Avanzato, tenutosi in data 15 e 16 novembre 2018

L’Ateneo, con l’intento di promuovere la formazione alla ricerca attraverso un potenziamento delle posizioni post-dottorali e delle capacità di attrazione internazionale dei migliori talenti, recependo inoltre ed attuando in tal modo quanto normato dal comma 5 dell’art. 22 della Legge 30 dicembre 2010, n. 240, ha stanziato anche per il 2018 €125.000 per il conferimento di 5 assegni di ricerca di tipo a), di durata annuale, uno per ciascuna delle cinque Aree di Ricerca dell’Ateneo, riservati a studiosi intra-UE o extra-UE, che abbiano conseguito all’estero il titolo di Dottore di Ricerca, o PhD o titolo equivalente o, per i Settori interessati, Specializzazione Medica, ovvero studiosi non italiani che abbiano conseguito il Dottorato di ricerca in Italia. Il Bando (D.R. 94852(637) dell’8 giugno 2018 in repository), al quale hanno partecipato 48 candidati, ha consentito a tre stranieri e a due italiani con PhD all’estero di iniziare la propria attività di ricerca il 1° dicembre 2018.

Nel corso del 2018 hanno preso avvio le attività di “Tour4EU” (Tuscan Organisation of Universities And Research for Europe), l’ufficio di rappresentanza che la Regione Toscana, di concerto con le università e gli istituti di ricerca regionali, ha istituito a Bruxelles con l’obiettivo di favorire e rafforzare il canale comunicativo con le istituzioni europee.

### **4.3 – Assicurazione della qualità della terza missione e public engagement/comunicazione**

- *Potenziare il coinvolgimento attivo del personale TA a supporto dei processi di AQ per la Terza Missione (AZ4301)*

Nell'ambito del Trasferimento Tecnologico l'Ateneo ha individuato una rete di referenti per ogni Dipartimento a garanzia del corretto e diffuso svolgimento del processo legato alla assicurazione della Qualità del TT. L'area ha svolto la mappatura e reingegnerizzazione dei propri processi nell'ottica del miglioramento continuo e che vede coinvolti tutti gli attori e le azioni che risiedono anche nelle Strutture di ricerca (REP).

È stata compilata la matrice di corrispondenza per la Ricerca e Terza missione in occasione della visita della CEV del mese di ottobre 2018, con il coinvolgimento dei responsabili delle unità di processo coinvolte (trasmessa al Presidio Qualità in data 24 aprile ed alla Direzione Generale il 6 aprile 2018). Sono stati tenuti stretti rapporti con l'ufficio comunicazione per inserire sulla pagina web, in alcuni casi con visibilità solo intranet, la documentazione ritenuta necessaria a supporto per la CEV e garantire al massimo la trasparenza (es. pubblicazione verbali commissione laboratori congiunti).

I responsabili degli uffici sono stati coinvolti nell'incontro in Aula Magna organizzato dall'Ateneo il giorno 4 giugno, avente finalità di informazione e formazione sui processi di AQ della Ricerca in stretta sinergia con il PQ.

È stato inoltre pianificato, in accordo con la Direzione Generale, un incontro di formazione ad hoc tenutosi il 18 ottobre 2018 rivolto a tutto il personale dell'Area e tenuto dal Dirigente dell'Area al fine del coinvolgimento in caso di richiesta della CEV di interloquire con personale direttamente coinvolto nei servizi di supporto alla ricerca.

Si sono inoltre tenuti 2 incontri con il Presidio Qualità ed i Prorettori alla Ricerca e TT nonché i Direttori delle Strutture dipartimentali organizzati dal suo Presidente in vista della preparazione della visita della CEV che si è svolta nel periodo 22-26 ottobre 2018, a cui ha partecipato anche il personale dell'Area impegnato nel TT.

Nel corso dell'anno l'Area ha strettamente collaborato nella predisposizione del Piano triennale dell'Anticorruzione individuando le azioni necessarie in coerenza con il PNA, soprattutto per le società partecipate "Spin-off".

- *Individuare, sviluppare ed applicare strumenti per il monitoraggio della qualità per il miglioramento continuo della Terza Missione (AZ4302)*

In data 24 luglio 2018 si è svolta la visita per il mantenimento della certificazione in qualità – ISO 9001 – della [DaVinci Biobanca](#), infrastruttura di ricerca acquisita dall'Ateneo ed afferente a CsaVRI. Il risultato è stato positivo, non sono state rilevate non conformità e si è ottenuto anche l'adeguamento alla nuova edizione alla norma ISO9001:2015. Per essa, all'interno di CsaVRI, si è dovuta attuare una riorganizzazione interna al fine di assicurare il supporto anche ai servizi interni ed esterni, in qualità di Centro di Competenza. CsaVRI ha adottato un tariffario per i servizi della BioBanca nonché definito le procedure per la richiesta di accesso ai servizi e la gestione degli stessi. Inoltre, il Trasferimento Tecnologico, missione costantemente in divenire, si è prestata all'avvio di un processo articolato di aggiornamento regolamentare che ha portato nel 2018 a:

- Revisione del Regolamento su Laboratori di ricerca Università – Soggetti esterni (D.R. n. 60231 dell'11/04/2018) (REP);
- Revisione del Regolamento su Svolgimento di attività di ricerca o didattica commissionate da soggetti pubblici e privati (D.R. n.113882 del 10/07/2018) (REP): dall'osservazione dell'andamento negli anni del conto terzi, è stato deciso di rivedere la metodologia di applicazione delle ritenute applicate e la revisione della tabella di ripartizione degli incassi che prevede una riduzione della percentuale di prelievo sulle parti dei corrispettivi non destinati alla ripartizione dei compensi al personale;
- Diffusione delle Linee Guida da adottare nel rapporto UNIFI/SPIN-OFF e START-UP universitarie (Prot. n.41746 del 12 marzo 2018 in repository).

Nel corso dell'anno si sono avviati anche i lavori per la revisione di altri importanti regolamenti in materia di trasferimento tecnologico (Regolamento per la gestione dei diritti di proprietà industriale e intellettuale con riferimento alle attività di ricerca svolte da personale universitario, Regolamento Spinoff, Regolamento Incubatore Universitario Fiorentino) che troveranno auspicabilmente compimento nei primi mesi del 2019.

- *Migliorare e implementare la presenza dell'Ateneo sul territorio attraverso le iniziative di Public engagement (AZ4303)*

[L'edizione 2018 della Start Cup Toscana](#), iniziativa che anche per il 2018 vede il network delle Università e Scuole toscane e l'Istituto Universitario di Studi Superiori di Pavia, sotto il



coordinamento del nostro Ateneo, insieme per la competizione di idee innovative: la premiazione dei migliori piani di impresa si è svolta presso l'Auditorium di Sant'Apollonia a Firenze il 30 ottobre 2018. Il premio ha ottenuto il supporto finanziario della Regione Toscana. All'evento hanno partecipato 3 Spin-off e 4 gruppi del 15° Bando di pre-incubazione.

È stata migliorata la comunicazione in Ateneo anche grazie al potenziamento delle informazioni inserite sulla "[Vetrina delle Opportunità eventi e finanziamenti](#)" che ha suscitato interesse per gli utenti come evidenziato dal numero degli accessi. La Home-page "Innovazione e Imprese" ha ricevuto 1.571 accessi nel mese di ottobre 2018. A settembre 1.486. A giugno erano 1049, a maggio 935, a novembre 573.

Anche nel 2018 il nostro Ateneo ha aderito alla seconda edizione italiana di [Campus Party](#) che si è tenuta alla fiera di Milano (18-22 luglio 2018). Campus Party è una delle più grandi esperienze tecnologiche del mondo in cui talenti, istituzioni, aziende, università e communities collaborano per promuovere l'innovazione e il cambiamento.

A seguire i dati di interesse per UNIFI:

- n. 251 studenti UNIFI iscritti
- n. 198 studenti effettivi partecipanti (79% degli iscritti), di cui 22% femmine e 78% maschi.

Rispetto all'edizione 2017 (n. 564 studenti UNIFI iscritti e n. 171 studenti effettivi partecipanti), si registra un leggero incremento delle presenze (+ 15%). Positivo anche il fatto che quasi l'80% degli studenti iscritti abbia poi partecipato all'evento, mentre nella prima edizione questo dato era stato molto basso (30%).

## BUDGETTIZZAZIONE LINEA 4

Monitoraggio Piano Integrato esercizio 2018				
Azione	Descrizione Azione	Area dirigenziale	Tipologia di spesa	Importo
D.AZ4203	Migliorare la visibilità internazionale della Ricerca di Ateneo	AREA SERVIZI ALLA RICERCA E AL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Quote associative	20.000,00
<b>D.AZ4203 Totale</b>				<b>20.000,00</b>
D.AZ4303	Migliorare e implementare la presenza dell'Ateneo sul territorio attraverso le iniziative di Public Engagement	AREA SERVIZI ALLA RICERCA E AL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Trasferimenti correnti a imprese private	29.280,00
D.AZ4303	Migliorare e implementare la presenza dell'Ateneo sul territorio attraverso le iniziative di Public Engagement	CSAVRI	Altre spese per servizi	4.000,00
<b>D.AZ4303 Totale</b>				<b>33.280,00</b>

### Mappatura dei processi e misure per la trasparenza e anticorruzione

*Misure per trasparenza e anticorruzione*

Migliorare la comunicazione e la trasparenza dell'informazione relativa all'offerta didattica dell'Ateneo, alle opportunità di finanziamento della ricerca e valorizzazione dei suoi risultati e le attività di public engagement

L'impegno nel migliorare la comunicazione è stato evidenziato nella descrizione delle azioni che precedono.

### Indicatori, risultati raggiunti e analisi scostamenti della Linea 4

PESO %	INDICATORE	TARGET	% RISULTATO	% COMPLESSIVA
20%	Accreditamento ANVUR	Esito positivo accreditamento ANVUR	100%	<b>100%</b>
80%	Risultati indagine customer satisfaction GP e Dipartimenti		100%	

#### **Accreditamento ANVUR: Esito positivo accreditamento ANVUR**

Il primo indicatore per la misurazione del livello di raggiungimento degli obiettivi della linea 4 era legato alla disponibilità della relazione finali della visita ANVUR. La Relazione preliminare della CEV per la visita di Accreditamento Periodico è pervenuta in data 23/04/2019 - Prot. 74740 (REP) e quindi il processo di analisi per le possibili controdeduzioni è ancora in corso al momento di stesura della presente relazione.

Pur consapevoli delle possibilità di miglioramento del sistema qualità d'Ateneo già descritte nel referto ANVUR, si deve rimarcare come l'indicatore assunto a misurazione della linea non prevedesse soglie quanti-qualitative rispetto agli esiti della visita, ma si limitava invece a prevedere

che gli sforzi organizzativi profusi soprattutto negli ultimi anni e le azioni messe in campo fossero funzionali al conseguimento dell'accREDITamento dei corsi di studio e dei Dipartimenti dell'Ateneo.

Ciò premesso, dovendosi la misurazione del risultato attenere all'indicatore prescelto, non si ha motivo di ritenere che i risultati, ancorché provvisori e mediamente soddisfacenti, contenuti nella relazione siano tali da far dubitare sul conseguimento dell'accREDITamento e dunque del superamento del target assunto per la valutazione.

In ogni caso, la lettura della relazione ANVUR richiede un importante ed ulteriore impegno per il superamento delle criticità evidenziate e per il conseguimento di performance più adeguate e coerenti con le performance complessive dell'Ateneo. L'esito della visita non esime alcuno dei valutati, a partire dai vertici amministrativi di Ateneo, dal continuare a prodigarsi per il miglioramento dei risultati che saranno, per quanto non già fatto, opportunamente e tempestivamente pianificati.

*Da quanto precede si ritiene pertanto raggiunto il target e l'indicatore assume il valore del 100%.*

### **Risultati indagine customer satisfaction GP e Dipartimenti**

Come previsto dall'indicatore, i dati necessari per il calcolo vengono individuati fra le domande dell'indagine di customer satisfaction, svolta nell'ambito del progetto Good Practice, rivolta a Docenti, Dottorandi e Assegnisti (GP DDA) e dell'indagine di customer satisfaction sui servizi amministrativi rivolta al personale dei Dipartimenti (CS DIP). Tali domande sono quelle che espressamente o implicitamente sono riferibili al sistema qualità o al supporto per le attività istituzionali (fra cui appunto anche il supporto ai processi di qualità). Sono state selezionate in proposito le seguenti domande in relazione alla fonte indicata:

Questionario	N. domanda	Testo domanda
GP DDA	37a	In riferimento ai servizi di assicurazione della qualità della didattica: Il supporto ricevuto dall'help-desk/personale interno all'Ateneo è utile?
	37b	In riferimento ai servizi di assicurazione della qualità della didattica: Il supporto avviene in tempi adeguati?
	49a	In riferimento ai servizi di assicurazione della qualità della ricerca: Il supporto ricevuto dall'help-desk/personale interno all'Ateneo è utile?
	49b	In riferimento ai servizi di assicurazione della qualità della ricerca: Il supporto avviene in tempi adeguati?

CS DIP	VA06.d	VA06d. Valuti che sia necessario migliorare i seguenti servizi? [04. Gestione amministrativo-contabile e monitoraggio dei progetti di ricerca]
	VA06.h	VA06h. Valuti che sia necessario migliorare i seguenti servizi? [08. Supporto alla didattica]

Come noto le domande del questionario GP sono di natura valutativa (scala crescente 1-6), mentre la domanda 6 del questionario di customer satisfaction dei Dipartimenti prevede l'esplicitazione di un giudizio sulla necessità di un intervento sul processo di competenza: 1-5 (1="Sì"; 2="Più sì che no"; 3="Né sì né no"; 4="Più no che sì"; 5="No"). Si è ritenuto praticabile l'impiego delle domande per le necessità dell'indicatore e in particolare l'impiego delle domande della CS DIP per valutare il livello di soddisfazione degli utenti sui servizi: gli utenti che non ravvisano necessità di miglioramento del servizio sono considerate "completamente soddisfatte", viceversa il contrario per quelli che hanno indicato un intervento come necessario (risposte "Sì").

Dato poi che le domande delle due indagini utilizzano scale diverse (1-6 la prima e 1-5 la seconda), si è proceduto ad un adeguamento della scala del questionario dipartimentale per riportarne la scala in ottica GP, seguendo la stessa metodologia utilizzata per il calcolo della Performance di Struttura per le relative domande di valutazione. Come in altri contesti, il calcolo dell'indicatore viene eseguito calcolando la media semplice dei valori assunti dalle domande con riferimento all'anno 2018.

Le problematiche dovute alla diversa scala adottata per le valutazioni, scala 1-5 per la Customer sui servizi amministrativi dipartimentali e scala 1-6 in tutti gli altri casi, vengono risolte assegnando punteggi su scala 6 alle cinque modalità di risposta alle domande del questionario, secondo la seguente scansione: 1 – 2,25 – 3,5 – 4,75 – 6.

In sostanza si genera la situazione descritta nella tavola che segue, dove nelle prime tre righe si presentano i valori e le descrizioni impiegate nella scala 1-5 e nelle ultime tre righe vengono presentati i valori e le descrizioni corrispondenti su scala 1-6.

I puntini che appaiono per le descrizioni intermedie della scala 1-6 stanno ad indicare che tale scala non prevede una verbalizzazione in coincidenza di tali valori.

<b>Scala 1-5</b>	<b>Valori</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	Descrizione valutativa	Molto negativamente	Negativamente	Né positivamente né negativamente	Positivamente	Molto positivamente
	Descrizione di concordanza	No	Più no che sì	Né sì né no	Più sì che no	Sì
<b>Corrispondenze scala 1-6</b>	<b>Valori</b>	<b>1</b>	<b>2,25</b>	<b>3,5</b>	<b>4,75</b>	<b>6</b>
	Descrizione valutativa	Da per nulla soddisfatto	...	...	...	A del tutto soddisfatto
	Descrizione di concordanza	Da per nulla soddisfatto	...	...	...	A del tutto soddisfatto

Si segnala inoltre che la formulazione del Piano Integrato 2018-2020 non prevedeva un target a questo indicatore. Pertanto, il valore medio calcolato come appena descritto necessita di un punto di riferimento per la determinazione della quota di risultato conseguita, in armonia a quanto discusso per gli altri indicatori. Ci è sembrato corretto osservare che la circostanza che nel Piano Integrato non fosse esplicitato il target si possa interpretare come una generica indicazione di adeguatezza del valore dell'indicatore. Stante l'affermazione possiamo ritenere come desiderabile che il valore dell'indicatore si trovi nella almeno nella fascia positiva della scala 1-6. In tale scala, la sufficienza è rappresentata dal valore 3,5 (valore medio), i valori superiori sono tanto più positivi quanto più se ne distanziano approssimandosi a 6.

Effettuando il calcolo del valore medio assunto dalle domande in questione secondo quanto descritto per il 2018 si ottiene un valore di 4,3689. Essendo tale punteggio decisamente al di sopra del valore soglia di sufficienza non solo si può ritenere il risultato raggiunto, ma lo si può ritenere raggiunto anche considerando un livello di target più ambizioso di quello minimo.

*Per quanto detto il risultato conseguito dall'indicatore è del 100%.*

## INDICE DELLE EVIDENZE DELLA LINEA 4 PRESENTI IN REPOSITORY SUL DAF

Linea 4 - Assicurazione della qualità				
AMBITO	AZIONI		Documenti in consultazione	Accesso
	Contesto		Primo documento di restituzione visita ANVUR	VAL
4.1 Assicurazione della qualità della Didattica	AZ4101	Potenziare il coinvolgimento attivo del personale TA a supporto dei processi di AQ per la Didattica	1) Nota rettore 30 maggio 2017; 2) corso di formazione Feldt gennaio 2018; 3) Report attività Gruppo Referenti AQ; 4) Relazione Danielli obiettivo rete RAD miglioramento servizi studenti; 5) Decreto Qualità	VAL
	AZ4102	Individuare, sviluppare ed applicare strumenti per il monitoraggio della qualità per il miglioramento continuo dell'offerta didattica	1) istruzioni per Stampa Massiva Syllabus da U-GOV DID; 2) istruzioni per estrazione coperture mancanti o parziali da U-GOV DID; 3) Diagramma di flusso Segnalazioni e reclami studenti	UNIFI
	AZ4103	Migliorare la comunicazione e la trasparenza dell'informazione relativa all'offerta didattica dell'Ateneo	1) Resoconto Referenti Qualità_incontro_del_7_maggio_2018; 2) metodo lavoro su mancanza dati in pagine docenti Penelope; 3) metodo lavoro su mancanza dati in Syllabus; 4) Problema visualizzazione sdoppiamenti per lettera da SUA-CDS e UNIVERSITALY	UNIFI
4.2 Assicurazione della qualità della Ricerca	AZ4201	Potenziare il coinvolgimento attivo del personale TA a supporto dei processi di AQ per la Ricerca	1) Linee guida TEMPRO; 2) Diffusione delle informazioni sulle opportunità di finanziamento della ricerca	UNIFI
	AZ4202	Individuare, sviluppare ed applicare strumenti per il monitoraggio della qualità per il miglioramento continuo della Ricerca	1) Istituzione Osservatorio Ricerca; 2) Personale dedicato;	VAL
	AZ4203	Migliorare la visibilità internazionale della Ricerca di Ateneo	1) Linee guida CdA sulla partecipazione ai programmi di ricerca europei; 2) Nota Dirigente: istituzione e funzionamento Task Force ECR di Ateneo; 3) Bando assegnisti internazionali D.R. 94852(637)	UNIFI
4.3 Assicurazione della qualità della terza missione e public engagement/comunicazione	AZ4301	Potenziare il coinvolgimento attivo del personale TA a supporto dei processi di AQ per la Terza Missione		
	AZ4302	Individuare, sviluppare ed applicare strumenti per il monitoraggio della qualità per il miglioramento continuo della Terza Missione	1) Regolamento Laboratori DR n. 60231 2) Regolamento attività commissionate terzi DR n. 113882 3) Prot. n. 41746 Diffusione linee guida	VAL
	AZ4303	Migliorare e implementare la presenza dell'Ateneo sul territorio attraverso le iniziative di Public Engagement		

## **Linea 5 - Valorizzazione delle risorse e benessere organizzativo**

### **Contesto**

Le principali forme di sviluppo e valorizzazione del Personale tecnico amministrativo sono rinvenibili in un importante programma formativo e nell'attribuzione di incarichi organizzativi e professionali che formano reti tra Strutture centrali e dipartimentali in logica di processo. Esse sono finalizzate a favorire formazioni specifiche e ad elevare le competenze specialistiche di settore e di processo. In generale e a quest'ultimo proposito è consultabile in repository una sintesi dei programmi formativi che si sono sviluppati intorno alla Rete.

Ancora in tema di formazione, sono stati realizzati quasi il 100% dei corsi di formazione strategica previsti dal Piano 2018 (Formazione mirata in materia di: accreditamento, servizi all'utenza, materie specialistiche per rete professionale, leadership, competenze linguistiche).

È stato incrementato di oltre il 50% (da 10 a 21) il numero di dipendenti che hanno svolto un periodo di formazione all'estero nell'ambito del programma Erasmus+ staff training.

Un altro elemento di valorizzazione è riposto nella dichiarata volontà politica di elevare il rapporto fra componente docente e componente amministrativa verso il rapporto 1-1.

Le assunzioni dell'anno 2018 sono state 57 (15,15 PuOr) rispetto alle cessazioni contate per n. 98 unità (27,55 PuOr). La programmazione è stata fra le più ingenti degli ultimi anni proprio per valorizzare la componente tecnico amministrativa

L'età media del personale in servizio si attesta oggi su 53,19 al 31 dicembre 2018.

Ritenendo non funzionale per la gestione l'adozione di un modello per la distribuzione delle risorse tecnico-amministrative in quanto suscettibile di troppe variabili, si sono adottati comunque strumenti per una allocazione delle risorse secondo criteri di trasparenza ed equità. Le rilevazioni atte a conseguire questo scopo sono state affrontate su vari piani e hanno le seguenti evidenze:

- rilevazioni dotazioni riportate in PuOr per tutto il triennio con evidenze delle cessazioni intercorse o previste nello stesso arco temporale. Analisi di fabbisogni con i Direttori di struttura e ottimizzazione delle risorse sui processi ed obiettivi (REP)
- analogo rilevazione riservata al personale tecnico sulla programmazione di tecnici di supporto alla ricerca per il cui reclutamento è stato riservato dagli Organi un totale di 1,50 PuOr annui.

Le suddette rilevazioni hanno consentito di orientarsi verso una programmazione triennale portata all'approvazione in [CdA in data 21 dicembre 2018](#).

Sempre nell'ottica di valorizzare il personale strutturato, è stato implementato il progetto di "mappatura delle competenze del personale", già sperimentato nel 2017 in alcune Aree. Ciò mira a favorire la crescita e la valorizzazione delle risorse umane presenti, attraverso l'analisi dei profili esistenti all'interno delle stesse Strutture per esplorarne conoscenze e capacità, al fine di colmare le carenze professionali o formative riscontrate nonché di contribuire ad una funzionale allocazione delle risorse in stretta connessione con le procedure di mobilità interna ed esterna e con le azioni di reclutamento.

Nell'ambito del suddetto progetto, è stato avviato il percorso formativo sul tema del Modello delle Competenze e Leadership, rivolto alle figure apicali (dirigenti, responsabili amministrativi di dipartimento, responsabili unità di processo).

Per la conciliazione vita-lavoro ed in generale per il benessere organizzativo, il 2018 è stato il primo anno di sperimentazione del telelavoro. L'attivazione del telelavoro in prima applicazione non ha dato gli esiti attesi poiché l'operatività è stata subordinata alla verifica della sicurezza delle postazioni fisse nelle abitazioni dei dipendenti, nelle quali sono state rilevate non conformità (elettriche, impiantistiche, strutturali) non facilmente superabili. Pertanto il bando attivato per dare copertura a n. 46 progetti ne ha ad oggi reso attivi solo 37 in un tempo più lungo rispetto al previsto.

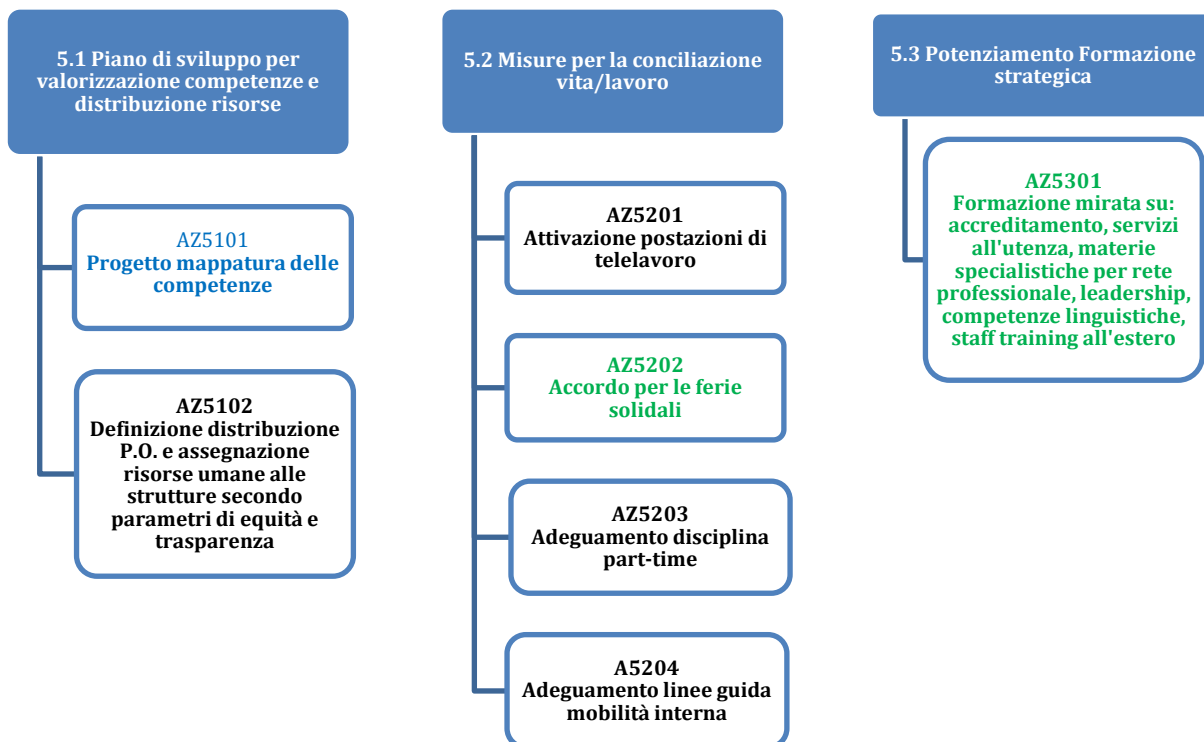
Si ricorda che nell'aprile 2018 è stato sottoscritto il CCNL che ha introdotto novità tali da costituire la nuova cornice entro la quale condurre il confronto con le rappresentanze sindacali per addivenire al contratto integrativo ove, a livello locale, possano trovare spazio e disciplina ulteriori istituti di conciliazione vita lavoro, quali part-time e mobilità interna.

Quest'ultima, unitamente alla rotazione degli incarichi è perseguita dall'Amministrazione come strumento di valorizzazione e accrescimento delle competenze e delle esperienze.

Nel capitolo 5, saranno più ampiamente presentati dati e considerazioni inerenti alla rilevazione Good Practice sul benessere organizzativo riferita all'anno 2018.



## Azioni Programmate



- Azione completata
- Azione non conclusa ed in corso
- Azione pluriennale (azione definita nell'anno ma con valenza pluriennale)

## Descrizioni delle singole azioni suddivise per ambiti

### 5.1 – Piano di sviluppo per la valorizzazione delle competenze e distribuzione delle risorse

- *Progetto mappatura delle competenze (AZ5101)*

Dopo la sperimentazione del 2017 su due Aree dirigenziali, sono state definite le azioni per estendere il modello “testato” a tutte le Aree/Strutture dell’Ateneo.

Nella seconda metà del 2018, è stato avviato il percorso formativo sul tema del Modello delle Competenze e Leadership, rivolto alle figure apicali (dirigenti, responsabili amministrativi di dipartimento, responsabili unità di processo) avvalendosi anche della consulenza del Dipartimento di Scienze per l’Economia e l’Impresa (DiSEI) e, in particolare, del prof. Vincenzo Cavaliere e dei suoi collaboratori. Il percorso formativo è stato sviluppato attraverso due distinti incontri: il primo introduttivo, in data 22 novembre, aperto alla partecipazione di tutte le figure apicali d’Ateneo; l’altro, più operativo, in data 19 e 20 dicembre, erogato a due distinte classi, per il quale è stato impegnato un budget di €3.500. L’intervento formativo e di accompagnamento allo sviluppo del modello continuerà nel 2019 avvalendosi della summenzionata consulenza scientifica e coinvolgendo tutto il personale delle Aree dirigenziali. Nel 2020, il quadro sarà completato con la formazione estesa anche al personale tecnico-amministrativo dei Dipartimenti e delle altre Strutture dell’Ateneo.

È stata inoltre predisposta e validata in seno al Collegio di Direzione, la scheda per la rilevazione delle competenze di tutto il personale tecnico-amministrativo dell’Ateneo (REP) che sarà somministrata a tutto il personale delle Aree dirigenziali nel corso del 2019.

- *Definizione modello/metodo per distribuzione P.O. e assegnazione risorse umane alle strutture (AZ5102)*

Mentre la programmazione del personale docente è guidata dai criteri approvati dagli Organi secondo un modello di distribuzione dei punti organico, cui si aggiungono le misure strategiche proposte dal Rettore, si è ritenuto, nell’ambito del Collegio di Direzione, non proponibile un modello di attribuzione delle risorse per il personale tecnico-amministrativo. Ciò in relazione al fatto che la programmazione di tale personale si basa su considerazioni non risolvibili attraverso algoritmi. Ostanto a tale soluzione la complessa valutazione della possibile varietà di caratteristiche proprie del

personale e la necessità di assecondare nel reclutamento obiettivi di natura multipla in luogo di una stratificazione storica di persone e realtà che richiedono interventi correttivi mirati e graduali.

Estrema rilevanza assume tuttavia il lavoro che si è concluso con l'evidenza dell'onerosità amministrativa dei Dipartimenti presentata al Consiglio di Amministrazione in data 21/12/2018 previa condivisione del metodo e delle risultanze con i Direttori di Dipartimento e con i RAD. Lo stesso è esplicitato nei documenti collocati in repository. La prima applicazione del modello ([Decreto n. 8 anno 2019 Prot. n. 1226](#)) ha dato luogo alla revisione dell'indennità di RAD riportata su due fasce di retribuzione in ragione delle complessità rilevate sulle attività: <https://www.unifi.it/p10501.htm>.

## **5.2 – Misure per la conciliazione vita/lavoro**

- *Attivazione postazioni di telelavoro (3% del Personale TA in servizio al 31.12.2017) (AZ5201)*

A seguito della sottoscrizione dell'accordo con le OO.SS. avvenuta in data 12 aprile 2018, è stato emanato il relativo bando per la presentazione delle domande di Telelavoro o lavoro agile (scadenza 3 luglio), a cui è stata data ampia diffusione fra il personale attraverso una *UNIFI informa* e attraverso la creazione di una pagina dedicata sul sito d'Ateneo. Sono pervenute 58 domande a fronte di 46 postazioni messe a bando.

Sul sito d'Ateneo all'indirizzo <https://www.unifi.it/p11353.html>, è stato pubblicato l'avviso per la presentazione delle domande e il decreto di nomina della Commissione che si è riunita per la prima volta in data 24 luglio.

**Rispetto alle 46 postazioni di telelavoro da assegnare, sono state attivate 37 postazioni.** Nella premessa di contesto sono già state rappresentate le ragioni dello scostamento imputabili all'accertata mancanza di sicurezza della postazione casalinga.

Per l'attivazione e l'allestimento delle postazioni di telelavoro è stato impegnato un budget complessivo pari a €2.479,78 oltre alla fornitura dei computer portatili messi a disposizione da SIAF.

- *Accordo per ferie solidali (AZ5202)*

Con la circolare n. 16 Prot. n.99997 del 18/06/2018 (<https://www.unifi.it/p5346.html>) a tutto il personale TA, è stata data attuazione a quanto previsto dal CCNL sottoscritto in data 19 aprile 2018.

Trattasi di un nuovo istituto grazie al quale il dipendente, su base volontaria e a titolo gratuito, può cedere ad altro dipendente che debba prestare assistenza a figli minori che necessitino di cure costanti per particolari condizioni di salute (debitamente certificate da struttura sanitaria pubblica o convenzionata): a) le giornate di ferie, nella propria disponibilità, eccedenti le 4 settimane annuali previste all'art. 10 del D. Lgs 66/2003; b) le 4 giornate di riposo per le festività soppresse. I dipendenti che avessero necessità delle ferie per i motivi riportati sopra, e che abbiano utilizzato tutte le giornate di ferie e festività soppresse spettanti nonché dei permessi di cui all'art. 47 (ex art. 30 comma 2) del CCNL e di eventuali ore a recupero per lavoro straordinario, dovranno presentare specifica richiesta, anche reiterabile, di giorni di ferie o riposi nella misura massima di 30 giorni per ciascuna domanda. La procedura utilizzabile è resa nota sul sito web di Ateneo, alla pagina dedicata. La previsione normativa intervenuta col contratto ha di fatto reso superfluo redigere uno specifico accordo in materia.

- *Adeguamento disciplina part-time (AZ5203)*

L'azione è stata inserita all'interno della bozza di accordo decentrato che l'Amministrazione ha illustrato al tavolo sindacale in data 15 novembre 2018. Inoltre, è stata predisposta una ipotesi di Linee guida in materia (REP). L'azione di adeguamento può dirsi compiuta dal punto di vista della realizzazione del documento, stante la necessità di concludere il percorso di confronto e trattativa, laddove previsto, con le parti sindacali.

- *Adeguamento linee guida mobilità interna (AZ5204)*

L'azione è stata inserita all'interno della bozza di accordo decentrato che l'Amministrazione ha illustrato al tavolo sindacale in data 15 novembre 2018. Inoltre, è stata predisposta una ipotesi di Linee guida in materia (REP). L'azione di adeguamento può dirsi compiuta dal punto di vista della realizzazione del documento, stante la necessità di concludere il percorso di confronto e trattativa, laddove previsto, con le parti sindacali.

### **5.3: Potenziamento Formazione strategica**

- *Formazione mirata su: accreditamento, servizi all'utenza, materie specialistiche per rete professionale, leadership, competenze linguistiche, staff training all'estero (AZ5301)*

Rispetto a tale azione, sono stati individuati, all'interno del Piano Formativo 2018, n°28 corsi vertenti sulle materie per le quali si richiedeva un potenziamento formativo. Il quadro d'insieme dei corsi

realizzati/rinviati al 2019 è visibile al link [https://www.unifi.it/upload/sub/formazione/piano\\_formazione\\_2018\\_potenziamento.pdf](https://www.unifi.it/upload/sub/formazione/piano_formazione_2018_potenziamento.pdf). Nel prospetto sono anche riportati il numero dei partecipanti e altre informazioni sui corsi realizzati. Iniziative specifiche e in rete hanno riguardato la rete professionale RAD e Funzioni Specialistiche, per processi (REP).

Per il 2018, i dipendenti che hanno usufruito del percorso formativo all'estero sono stati 19 (Fonte: D.D. 55601 del 04/04/2018) in crescita (50%) rispetto all'anno precedente. La procedura è stata ottimizzata sia nei tempi sia nelle modalità di rendicontazione. Per i tempi, il bando è stato emanato per tempo (22 gennaio rispetto al 9 marzo del 2017) onde consentire ai vincitori di poter partire all'interno dell'intero semestre (aprile-settembre) ed è rimasto aperto per 45 giorni a fronte dei 30 giorni canonici, onde favorire la massima partecipazione.

I 19 vincitori sono stati salutati dal Rettore il 17 aprile (vedi link: <https://www.unifi.it/Article3322.html>). Tutti hanno consegnato al rientro una relazione corredata di una presentazione in PowerPoint e tre di loro hanno presentato la loro esperienza in Aula Magna in occasione del Welcome Erasmus Meeting 2018.

## BUDGETTIZZAZIONE LINEA 5

I costi della Linea 5 sono stati rendicontati a stralcio, rispetto al sistema puntuale attivato dalla Contabilità Analitica. Essi sono comunque esplicitati nella seguente scheda.

AMBITO		AZIONI	Budget	Assorbimento Risorse Umane*
5.1 Piano di sviluppo per la valorizzazione delle competenze e distribuzione delle risorse	AZ5101	Progetto mappatura delle competenze	€ 3.500	€ 1.261
	AZ5102	Definizione modello/metodo per distribuzione P.O. e assegnazione risorse umane alle strutture		€ 2.593
5.2 Misure per la conciliazione vita/lavoro	AZ5201	Attivazione postazioni di telelavoro (3%)	€ 2.479,78 (a carico dell'Area Servizi Economici, Patrimoniali e Logistici)	€ 8.297
	AZ5202	Accordo per ferie solidali		€ 746
	AZ5203	Adeguamento disciplina part-time		€ 746
	AZ5204	Adeguamento linee guida mobilità interna		€ 890
5.3 Potenziamento Formazione strategica	AZ5301	Formazione mirata su: accreditamento, servizi all'utenza, materie specialistiche per rete professionale, leadership, competenze linguistiche, staff training all'estero	Costi Corsi formazione mirata € 48.416 + Spese mobilità Erasmus € 8.936 TOTALE € 57.352	€ 30.444

### Mappatura dei processi

*Misure per trasparenza e anticorruzione*

Mappatura procedura iscrizione a corsi di formazione per rotazione docenti e discenti e valutazione costi/risultati

La mappatura della procedura indicata non è stata realizzata nel primo dei tre anni di programmazione.

Ci si ripropone di avviarla, di concerto alla mappatura prevista per la Linea 3 (Mappatura dei processi di affidamento degli incarichi di docenza per la formazione) in cui ci si riferisce alla formazione obbligatoria in materia di sicurezza.

#### **Indicatori, risultati raggiunti e analisi scostamenti della Linea 5**

<b>PESO %</b>	<b>INDICATORE</b>	<b>TARGET</b>	<b>% RISULTATO</b>	<b>% COMPLESSIVA</b>
25%	Risultati Benessere Organizzativo	1- 3% postazioni telelavoro attivate calcolato sul personale TA al 31-12-2017	60,87%	<b>84,02%</b>
25%		2- Incremento del 5% del risultato del Benessere Organizzativo anno 2017 - sezioni C, D, E, G	80,93%	
50%	Attuazione delle azioni previste		97,14%	

#### ***Risultati Benessere Organizzativo: 1- 3% postazioni telelavoro attivate calcolato sul personale TA al 31-12-2017; 2- Incremento del 5% del risultato del Benessere Organizzativo anno 2017 - sezioni C, D, E, G***

Come nota introduttiva, si segnala che nel Piano Integrato 2018-2020 erano state indicati due indicatori, uno relativo ai risultati di benessere organizzativo per la quota del 50% e uno relativo all'attuazione delle azioni previste per l'altro 50%. I target indicati per la misurazione dei risultati del primo indicatore erano anch'essi due. A misurazione dell'esito della linea si sono considerati riferibili al primo indicatore i due target e si sono considerati fra loro di pari importanza, mentre il secondo indicatore viene riferito, come per le altre linee, al rispetto del cronoprogramma. In questo modo l'azione in materia di telelavoro (AZ5201) viene considerata come misura ad incremento del benessere organizzativo nel primo indicatore e misura a rispetto del cronoprogramma nel secondo indicatore.

Nello schema precedente sono presentate le valorizzazioni percentuali conseguenti per ciascuno degli indicatori. Di seguito per ciascun indicatore vengono articolate specifiche note.

**1** – Riguardo alle postazioni di telelavoro è necessario segnalare uno scorrimento dei tempi previsti per la firma dei contratti e contestuale attivazione delle postazioni di telelavoro. In particolare, tali ritardi sono da imputare a verifiche sulla sicurezza delle postazioni remote (presso l’abitazione del dipendente) imposte dalla vigente normativa. Infatti, tali verifiche hanno richiesto uno specifico intervento del personale dedicato ai controlli con modalità e orari concordati con i richiedenti il telelavoro, spessissimo in orario extra-lavorativo e a consistente distanza dalla sede centrale. La tempistica di attivazione dei contratti può essere ad oggi riassunta nella tabella che segue:

Dicembre 2018	5
Gennaio 2019	13
Febbraio 2019	10
Marzo 2019	9
<b>TOTALE</b>	<b>37</b>

Si dà atto che le postazioni di telelavoro da attivare per rispettare il target di risultato al 3% avrebbero dovuto essere in totale 46 (pari al 3% del personale TA in servizio al 31-12-2017). A fronte delle considerazioni sopra accennate, si ritiene corretto considerare il numero di effettive attivazioni al febbraio 2019, ovvero considerando anche un comparto alla non prevedibile complessità di accertamento delle caratteristiche delle abitazioni dei dipendenti in relazione al beneficio richiesto nei tempi originariamente previsti. Il valore è pertanto di 28 postazioni attivate rispetto alle 46 previste, il che implica il raggiungimento del risultato nella misura del 60,87%.

**2** - Come indicato nella definizione dell’indicatore, sono state considerate le domande contenute nelle sezioni C, D, E e G del questionario relativo al Benessere Organizzativo, relative ai seguenti argomenti:

- C. L’equità nella mia amministrazione
- D. Carriera e sviluppo professionale
- E. Il mio lavoro
- G. Il contesto del mio lavoro

La metodologia di calcolo degli indicatori è la stessa impiegata negli altri casi, quindi considerando la media semplice di tutti i punteggi ottenuti nelle domande delle citate sezioni per i due anni messi a confronto. Di seguito i valori ottenuti per il 2017 e 2018 e lo scarto percentuale fra i due anni.



A	Media complessiva 2017	3,4107
B	Media complessiva 2018	3,5487
	<b>Variazione % (B-A)/A*100</b>	<b>4,05%</b>

Considerando il target previsto di un incremento del 5%, e a fronte dell'incremento osservato del 4,05%, si calcola una percentuale di raggiungimento pari al 80,93%.

### **Attuazione delle azioni previste**

In proposito deve essere considerata la relazione di dettaglio inviata dal responsabile della Linea Organizzativa, sulla cui base viene esplicitata la percentuale di raggiungimento di ciascuna azione. Si ravvisa la presenza di quattro azioni interamente completate (risultato 100%) e tre azioni non interamente completate:

- "AZ5201 - Attivazione postazioni di telelavoro (3%)" completata per il 90%
- "AZ5203 - Adeguamento disciplina part-time" completata per il 95%
- "AZ5204 - Adeguamento linee guida mobilità interna" completata per il 95%.

Come già detto per la conciliazione vita-lavoro ed in generale per il benessere organizzativo, il 2018 è stato il primo anno di sperimentazione del telelavoro (AZ5201), che in prima applicazione non ha dato gli esiti attesi poiché l'operatività è stata subordinata alla verifica della sicurezza delle postazioni fisse nelle abitazioni dei dipendenti, nelle quali sono state rilevate non conformità (elettriche, impiantistiche, strutturali) non facilmente superabili, non prevedibili e indipendenti da azioni direttamente imputabili all'Amministrazione.

A riguardo delle altre due azioni (AZ5203 e AZ5204), si ricorda che nell'aprile 2018 è stato sottoscritto il nuovo CCNL che ha introdotto alcune novità riguardanti il confronto con le rappresentanze sindacali per la disciplina di ulteriori istituti di conciliazione vita lavoro, quali part-time e mobilità interna.

La necessità di un passaggio sindacale, non prevedibile al momento della redazione del Piano Integrato e relativi obiettivi e target, ha introdotto un dilazionamento non prevedibile dei tempi, a

fronte del fatto che l'Amministrazione ha comunque redatto la propria ipotesi quale contributo discussione al tavolo.

La percentuale complessiva dell'indicatore è calcolata come media semplice delle percentuali di raggiungimento delle singole azioni, ovvero di 4 azioni completamente realizzate (100%), 2 realizzate per il 95% e 1 realizzata per il 90%.

*Il risultato conseguito dal presente indicatore è del 97,14%.*

### **INDICE DELLE EVIDENZE DELLA LINEA 5 PRESENTI IN REPOSITORY SUL DAF**

<b>Linea 5 - Valorizzazione delle risorse e benessere organizzativo</b>				
<b>AMBITO</b>	<b>AZIONI</b>		<b>Documenti in consultazione</b>	<b>Accesso</b>
<b>Contesto</b>			Analisi di fabbisogni con i Direttori di struttura	VAL
5.1 Piano di sviluppo per la valorizzazione delle competenze e distribuzione delle risorse	AZ5101	Progetto mappatura delle competenze	1) Struttura Indagine 2) Report sintetico Mappatura competenze del personale tecnico amministrativo 3) Presentazione mappatura	VAL
	AZ5102	Definizione modello/metodo per distribuzione P.O. e assegnazione risorse umane alle strutture	1) Istruttoria di pratica ed estratto verbale del CdA del 21/12/2018 2) All. 1 "Onerosità amministrativa dei Dipartimenti"	VAL
5.2 Misure per la conciliazione vita/lavoro	AZ5201	Attivazione postazioni di telelavoro (3%)		
	AZ5202	Accordo per ferie solidali		
	AZ5203	Adeguamento disciplina part-time	Bozza regolamento part-time dicembre 2018	VAL
	AZ5204	Adeguamento linee guida mobilità interna	Linee guida mobilità settembre 2018	VAL
5.3 Potenziamento Formazione strategica	AZ5301	Formazione mirata su: accreditamento, servizi all'utenza, materie specialistiche per rete professionale, leadership, competenze linguistiche, staff training all'estero	Report obiettivo "Formazione" da Rete Professionale RAD	VAL

## CONCLUSIONI E SINTESI DEL RISULTATO DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 2018

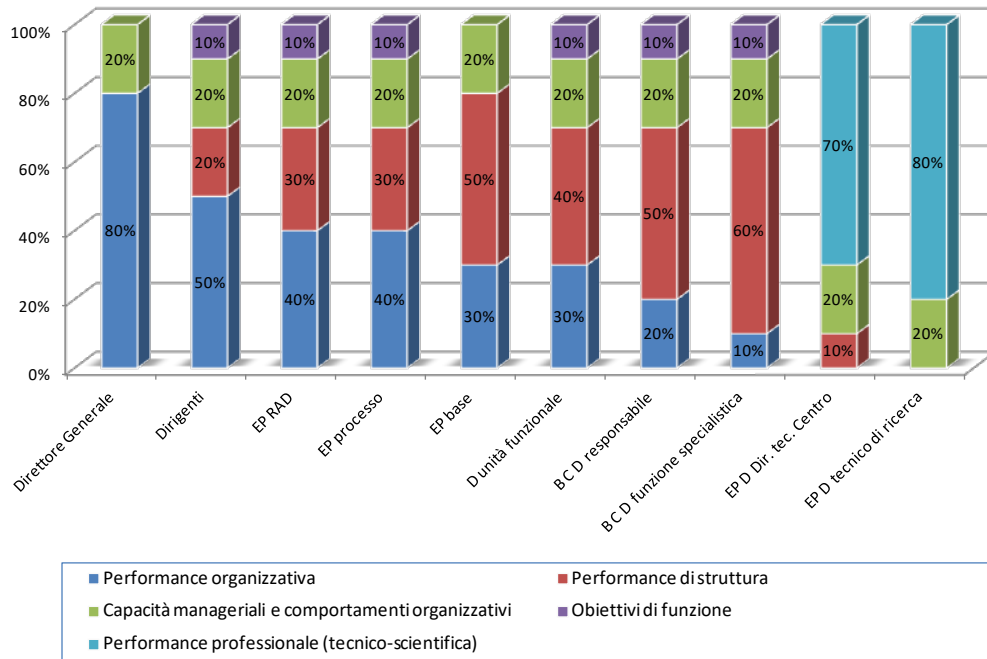
Come previsto dal SMVP 2018, la misurazione della performance organizzativa di Ateneo sintetizza gli esiti dei singoli obiettivi di performance organizzativa di Ateneo in un unico valore percentuale, che rende conto del risultato complessivo.

Esso viene rappresentato nella seguente tabella, quale risultato della pesatura percentuale degli obiettivi di performance organizzativa, ottenuto moltiplicando il grado percentuale di risultato di ciascuna linea per la sua ponderazione o indice di rilevanza e sommando quindi i valori ponderati.

PESO	LINEA	RISULTATO LINEA	RISULTATO PESATO	RISULTATO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
25%	<i>Miglioramento servizi agli studenti</i>	98,29%	24,57 %	<b>94,42%</b>
20%	<i>Valorizzazione del Patrimonio</i>	100%	20%	
20%	<i>Potenziamento della sicurezza delle persone e dei luoghi di lavoro</i>	86,26%	17,25 %	
20%	<i>Azioni di supporto all'assicurazione della qualità</i>	100%	20%	
15%	<i>Valorizzazione delle risorse e benessere organizzativo</i>	84,02%	12,60 %	

Il valore così ottenuto si applica alla performance individuale di tutto il personale per il quale costituisce ambito di valutazione con peso differenziato in relazione al ruolo ricoperto secondo la raffigurazione che segue.

**Distribuzione % degli ambiti di valutazione per livello di responsabilità**



### 3.4 Performance di struttura

La performance di struttura, quale ambito di valutazione distinto dalla performance organizzativa, è stata introdotta per la prima volta nel Piano Integrato 2018-2020, in riscontro ai rilievi che ANVUR aveva formulato in relazione al precedente Piano, ove ne era stata rilevata l'assenza.

I connotati di performance delle strutture sono certamente elementi atti a dar conto della varietà e complessità della realtà accademica e questa sezione costituisce pertanto lo strumento attraverso cui dare evidenza della pluralità e peculiarità delle componenti l'organizzazione.

**La performance di struttura**, come definita dal SMVP 2018: *“misura la capacità delle varie articolazioni amministrative dell’Ateneo, ciascuna negli ambiti di diretta competenza, di supportare le attività istituzionali e strategiche assecondando gli impulsi provenienti dalla componente politica e accademica; erogare i servizi all’utenza interna ed esterna in modo efficace ed efficiente, perseguendo il miglioramento permanente e l’ottimizzazione dei processi”*.

In sede di programmazione, si è quindi compiuto lo sforzo di dare connotati di univoco agire alle *performance* di struttura con l'evidenza di obiettivi loro propri delineati all'interno di una cornice unitaria di carattere strategico. L'esercizio è stato particolarmente impegnativo per i Dipartimenti, che hanno declinato dal Piano Strategico 2016-2018 i propri obiettivi.

Tenuto conto di ciò, la valutazione inerente il personale tecnico-amministrativo impegnato nelle strutture oggetto della relazione di *performance* rileva in termini di **comportamenti organizzativi** adottati per la realizzazione degli obiettivi e di **compliance** rispetto alle strategie di governo, ed è riportata nella stessa percentuale finale per tutto il personale con incarico nella struttura, con ponderazione a seconda dell'incarico ricoperto.

La *performance* di struttura si è poi perfezionata nel successivo Piano Integrato 2019-2021 entro il quale essa assume connotati di maggiore rilevanza, pervasività e incisività.

La rendicontazione di questa parte si sviluppa dunque tenendo conto di alcune scelte fatte in fase di pianificazione e in un assetto di primo impianto.

Essa esamina distintamente la performance dei Dipartimenti e quella delle Aree dell'Amministrazione Centrale.

### 3.5 Performance di struttura nei Dipartimenti e nelle Aree Dirigenziali

#### *Dipartimenti*

La relazione dà conto dello **stato di attuazione degli obiettivi di derivazione strategica** che a ciascun Dipartimento fu richiesto di declinare con nota del Rettore prot. 159845 del 31 Ottobre 2017, vedi repository. La declinazione fu ricevuta da ciascuna struttura e fu allegata sub 2 al Piano Integrato la scheda obiettivi che oggi si trova parimenti allegata, una per ciascun Dipartimento, sub All. 6-A.

Il Dipartimento di ingegneria dell'informazione (DINFO) ha inviato la scheda in ritardo rispetto alla scadenza: la stessa è adesso allegata alla presente relazione per recuperarne l'evidenza.

Non è tuttavia compito di questa relazione valutare il livello di raggiungimento di quegli obiettivi giacché il risultato, pur aderendo alle strategie di governo e quindi rilevando sul piano istituzionale, non assume rilievo ai fini della *performance* della tecnostruttura. Quest'ultima, viceversa, è valutata sui seguenti aspetti di cui si darà conto:

- **Compliance**, misurata come la capacità della struttura di supportare le attività istituzionali e strategiche e di assecondare gli impulsi provenienti dalla componente politica e di governo dipartimentale, a sua volta declinati sulle linee strategiche d'Ateneo;
- **Customer satisfaction**: misurata come l'efficacia e l'efficienza dei servizi di struttura secondo le evidenze delle rilevazioni sul gradimento dei servizi GP per le domande riferibili alla struttura e della *customer* sui servizi dipartimentali (CD).

Riassuntivamente, i risultati sono riportati in All. 6 per ciascuna struttura secondo la rappresentazione di seguito elencata:

- ✓ Declinazione obiettivi strategici, solo per i Dipartimenti (Scuole, laddove presenti) - NON VALUTATIVO;
- ✓ Scheda con **Autovalutazione Compliance** per tutte le strutture, ove risulta descritto il contesto entro cui ciascuna struttura ha evidenziato le attività svolte per assicurare l'armonizzazione dell'azione tecno-amministrativa alle esigenze di funzionamento e/o avanzamento;
- ✓ **Customer satisfaction - GP** per tutte le strutture.

#### *Scuole*

Si tenga presente che quando fu operata dai Dipartimenti la pianificazione degli obiettivi di derivazione strategica, alcune strutture dipartimentali sedi di afferenza giuridica delle Scuole si erano presi carico della declinazione relativa alle medesime.

In conseguenza di ciò, coerentemente con la pianificazione, negli allegati relativi saranno rintracciabili le evidenze di periodo relative alle azioni operate per il raggiungimento degli obiettivi declinati sulle strutture amministrative.

#### *Amministrazione Centrale e Altro*

Per le Aree dell'Amministrazione Centrale - inclusi gli Obiettivi Strategici, le Funzioni trasversali ed il CLA - gli elementi di valutazione della struttura sono considerati in relazione al livello di *compliance* da ciascuna espresso rispetto agli indirizzi strategici anche oltre l'ordinaria amministrazione e la *performance* programmata, e in relazione all'efficacia ed efficienza dei servizi resi come rilevati dall'utenza. In ALL.6-B e 6-C sono riportate le schede di valutazione compliance di dirigenza Area, Obiettivo strategico e/o Funzione Trasversale e Centro Linguistico di Ateneo.

### **3.6 Compliance della struttura**

L'asset valutativo relativo alla *compliance* della struttura è la misura del comportamento organizzativo della stessa, rispetto agli obiettivi tracciati alla sezione precedente.

Da SMVP 2018 il livello di misurazione è osservazionale e trae origine dall'autovalutazione fatta dal Dirigente/RAD, espressa in termini percentuali. Tale autovalutazione si trasforma in valutazione per il tramite dell'espressione valutativa del Direttore Generale ottenuta dal confronto con i Direttori di Dipartimento per la parte di pertinenza e con il Rettore (e relativa squadra di governo) per la parte relativa alle Aree Dirigenziali. La valutazione ha un peso pari al 30% del totale della *performance* di struttura.

Si espone di seguito la tabella riepilogativa delle autovalutazioni e delle valutazioni attribuite alle strutture.

Tavola 3.4.1 - Autovalutazione e valutazione dei livelli di compliance delle strutture

<b>Struttura</b>	<b>Autovalutazione (%)</b>	<b>Valutazione finale (%)</b>
Area Affari Generali e Legali	-	97
Area Edilizia	100	100
Area per la Valorizzazione del Patrimonio Culturale	-	97
Area per l'Innovazione e Gestione dei Sistemi	-	100
Area Risorse Umane	100	100
Area Servizi alla Didattica	100	100
Area Servizi alla Ricerca e al Trasferimento	100	100
Area Servizi Economici, Patrimoniali e Logistici	100	100
Area Servizi Economici e Finanziari	100	100
Centrale Acquisti	100	96
Comunicazione e Public Engagement	100	100
Coordinamento Relazioni Internazionali	100	98
Formazione	100	100
Funzioni Direzionali - Staff DG	-	100
Orientamento e Job Placement	100	97
Servizio Prevenzione e Protezione	-	100
Trasparenza e Anticorruzione	-	96
Dipartimento di Architettura (DiDA) + Scuola di Architettura	100	98
Dipartimento di Biologia	100	100
Dipartimento di Chimica	98	100
Dipartimento di Chirurgia e Medicina Traslazionale (DCMT)	-	98
Dipartimento di Fisica e Astronomia	98	98
Dipartimento di Gestione Sistemi Agrari (GESAAF)	100	98
Dipartimento di Ingegneria Civile e Ambientale (DiCEA)	-	97
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione (DINFO)	98	98
Dipartimento di Ingegneria Industriale (DIEF) + Scuola di Ingegneria	-	99
Dipartimento di Lettere e Filosofia (DILEF)	95	100
Dipartimento di Lingue, Letterature (LILSI)	-	98
Dipartimento di Matematica e Informatica (DIMAI) + Scuola di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali	100	98
Dipartimento di Medicina Sperimentale e Cliniche (DMSC) + Scuola di Scienze della Salute Umana	-	100
Dipartimento di NEUROFARBA + Scuola di Psicologia	100	98



Dipartimento di Scienze Biomediche, Sperimentali e Cliniche "Mario Serio" (DSBSC)	100	100
Dipartimento di Scienze della Formazione e Psicologia (SCIFOPSI) + Scuola di Studi Umanistici e della Formazione	-	95
Dipartimento di Scienze della Terra (DST)	100	100
Dipartimento di Scienze della Salute (DSS)	100	98
Dipartimento di Scienze delle Produzioni Agroalimentari e dell'Ambiente (DISPAA) + Scuola di Agraria	100	98
Dipartimento di Scienze Giuridiche (DSG) + Scuola di Giurisprudenza	-	100
Dipartimento di Scienze per l'Economia e l'Impresa (DISEI) + Scuola di Economia e Management	100	98
Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali (DSPS) + Scuola di Scienze Politiche	100	98
Dipartimento di Statistica, Informatica, Applicazioni "G. Parenti" (DiSIA)	95	100
Dipartimento di Storia, Archeologia, Geografia, Arte e Spettacolo (SAGAS)	95	100

I livelli di compliance registrati per il 2018 risultano elevatissimi, segno senz'altro della forte coesione attesa dal SMVP 2018 e misurata in questa relazione tra le Strutture e le parti coinvolte nella valutazione. Infatti mediamente il livello di compliance è stato del 98,73%, con 20 delle 42 valutazioni al 100% e le altre con modesti scostamenti.

### 3.7 Customer satisfaction sui servizi della struttura

#### *Il sistema di valutazione del gradimento dei servizi della struttura*

Alle pagine 21-25 del SMVP 2018 vengono descritti puntualmente i caratteri della componente della customer satisfaction sui servizi delle strutture e le relative modalità di calcolo. Si citano i passaggi di maggior rilievo:

- pagina 21: alle rilevazioni di customer satisfaction è "associato il peso prevalente nella valutazione delle strutture per l'attenzione dovuta agli stakeholder (interni ed esterni) nelle prestazioni dei servizi"
- pagina 23: "L'indicatore è costruito sommando il punteggio medio delle risposte alle domande indicate ponderato per il numero di questionari raccolti"

- pagine 23-24: “Il punteggio così raggiunto viene confrontato con quello dell’anno precedente e riordinato in una valutazione percentuale secondo le seguenti fasce:
  - *miglioramento della soddisfazione dell’utenza (variazione positiva del punteggio maggiore o uguale a 0,1): 100%*
  - *mantenimento dei livelli di soddisfazione dell’utenza (punteggio stabile o variazione positiva o negativa compresa tra 0 e 0,09): 50%*
  - *peggioramento della soddisfazione dell’utenza (variazione negativa del punteggio maggiore o uguale a 0,1): 0%.*

*La misurazione dei valori di customer satisfaction avviene nel momento in cui sono disponibili i risultati delle indagini”.*

Si tratta di un meccanismo di nuova introduzione nell’ambito del sistema di misurazione delle performance dell’Ateneo, che quindi viene qui per la prima volta applicato e rendicontato. Vedremo in seguito anche alcune considerazioni in merito ai risultati conseguiti e le indicazioni di miglioramento dell’applicazione di queste tecniche valutative.

Tramite la misurazione della soddisfazione dell’utenza si valuta l’efficacia percepita dei servizi erogati, da cui deriva, nella misura del 70%, la valutazione della *performance* di struttura, e a sua volta la *performance* individuale secondo le quote definite dal SMVP 2018.

Il sistema era stato pensato nell’ottica di costruire un vincolo inscindibile tra le strutture e i loro fruitori di servizi, che valutano appunto l’operato della struttura in relazione alla loro composizione e al numero di servizi di cui fruiscono. La valutazione di ciascuna struttura viene così a dipendere da:

- il numero di servizi che la struttura eroga (da cui dipende in prima approssimazione il numero di domande del questionario)
- il numero dei valutatori (numero di rispondenti)
- la composizione dei rispondenti (studenti, personale docente, personale tecnico-amministrativo, ...).

Una variazione infra-periodo degli elementi elencati incide, in maniera più o meno favorevole, sull’indicatore sintetico di risultato. Ad esempio l’aggiunta di un servizio può modificare il livello generale della soddisfazione per il solo effetto della sua introduzione, così come una diversa composizione dei rispondenti può modificare i livelli generali di gradimento per il semplice fatto che assumono un peso maggiore i servizi destinati alla specifica categoria di utenza. Nell’analisi che

segue vedremo che l'effetto della quintuplicazione di partecipazione all'indagine riservata agli studenti si riflette in taluni casi in un contenimento delle *performance* generali. Le valutazioni degli studenti si attestano infatti, nella maggior parte dei casi, su livelli inferiori a quelli del personale, anche per le materie a fruizione collettiva (climatizzazione spazi, sicurezza, ...): una diversa composizione fra i due anni messi a confronto può mettere in evidenza criticità precedentemente non registrate.

Altro elemento da rimarcare è che il sistema valuta i servizi erogati sia per via diretta che per via indiretta dalle strutture<sup>2</sup>. Ciò significa che la valutazione di un servizio produce effetti valutativi sulle strutture comunque coinvolte nella sua erogazione, sia che siano frontali all'utente o sia che siano di supporto alle prime. In questo modo le valutazioni degli utenti tendono a rendere coese le strutture che condividono parti dei relativi processi. Facciamo un esempio: se il personale docente valuta in un certo modo un servizio di supporto amministrativo, la medesima valutazione si applica simultaneamente alle strutture centrali di coordinamento del servizio (Area dirigenziale), ai Dipartimenti e alle Scuole (quest'ultime se di pertinenza). Cosicché il sistema di valutazione (utilizzando la valutazione del servizio per la valutazione delle strutture coinvolte) tende a produrre effetti virtuosi in termini di stimolo reciproco, incitando le strutture alla concertazione di azioni di miglioramento e virtuosismo sistemico.

### *I risultati*

Come detto in precedenza e in applicazione del disposto del SMVP, per ciascuna Struttura è stato ponderato il punteggio medio di ogni domanda eletta per la valutazione per il numero di risposte di pertinenza, come indicato nel Piano Integrato 2018-2020 (p. 114). In questo modo la struttura viene valutata su tutto l'insieme di servizi che, direttamente o indirettamente, offre in relazione alla numerosità stessa dei rispettivi utenti (o meglio dei rispondenti al questionario, in alcuni casi anche superiori alle 500 unità).

Di seguito si pubblica la tavola di riepilogo delle *performance* conseguite dalle strutture oggetto di valutazione (tavola 3.4.2), rimandando alle singole schede di struttura allegate per i dettagli. La

---

<sup>2</sup> Per taluni servizi la domanda di customer satisfaction richiede di precisare se il servizio è stato fruito in maniera decentrata o con ricorso ai servizi centrali. In questa circostanza è possibile riferire più compiutamente la valutazione, fermo restando l'esistenza dei collegamenti funzionali periferia-centro che avvolgono ogni processo.



Scuole – soprattutto Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali. Solamente l'Area Servizi alla Didattica si attesta sotto la soglia della sufficienza.

Riguardo invece alle variazioni fra i due periodi osservati (2018 vs. 2017) oggetto di specifica valutazione, si nota immediatamente che non esistono strutture che fra il 2017 e il 2018 abbiano significativamente peggiorato i propri livelli di *performance*, ovvero nessuna struttura ha una variazione del giudizio sui servizi erogati peggiore di -0,1, riconducibile alla fascia di peggioramento della valutazione del complesso dei servizi offerti (e valutata agli effetti del SMVP allo 0%). Le strutture pertanto si distribuiscono fra gli altri due esiti previsti, ovvero mantenimento e miglioramento dei livelli di valutazione dei servizi rispetto all'anno precedente, corrispondenti rispettivamente alla valutazione del 50% e 100%.

Il 100% di risultato è stato raggiunto da 29 delle 51 strutture valutate, quindi da una percentuale pari al 57% del totale. Tra le Aree dirigenziali spiccano i miglioramenti significativi dell'Area Edilizia, dell'Area per la Valorizzazione del Patrimonio Culturale, dell'Area Servizi Economici e Logistici. Miglioramenti più contenuti si registrano nei Dipartimenti. In questo contesto è necessario rilevare che l'utenza delle strutture dipartimentali è fortemente eterogenea e utilizza raramente servizi trasversali: i miglioramenti più significativi si registrano infatti con riferimento a singole tipologie di utenti. Solo tre Dipartimenti hanno una variazione di segno negativo, pur rientrando comunque nell'esito di mantenimento dei livelli di servizio, quindi nella fascia valutativa del 50%; uno di questi è stato soppresso il 31.12.2018 e si possono ipotizzare quindi presumibili problematiche di riferibilità del dato. Per gli altri Dipartimenti si registra invece un risultato positivo, che interessa dunque l'87,5% delle strutture dipartimentali, anche se in alcuni casi l'incremento non è sufficiente per collocare il Dipartimento nella fascia di *performance* del 100%.

L'analisi delle schede di valutazione consente anche di evidenziare le ripercussioni sul gradimento dei servizi in concomitanza di interventi strutturali accaduti in corso d'anno. Come già esposto nella sezione relativa alla performance organizzativa, nel corso dell'anno 2018 si è conclusa la migrazione del gestionale per le carriere studentesche sulla nuova piattaforma (G2E3), ormai non più rinviabile per obsolescenza della precedente (GISS). L'intervento ha avuto ricadute negative nel periodo di migrazione sui servizi offerti all'utenza studentesca e ai docenti, puntualmente registrate nelle valutazioni relative ai servizi on-line. La valutazione alle domande GP rivolte agli studenti "gli strumenti on-line per le operazioni collegate ai servizi personalizzati sono adeguati" e "le informazioni on-line sulla carriera universitaria (piano degli studi, esami, modalità di pagamento delle tasse) sono adeguate" ne hanno risentito in particolar modo, con conseguenze dirette sulle

valutazioni rispettivamente dell'Area per l'Innovazione e Gestione dei Sistemi Informativi ed Informatici e dell'Area servizi alla didattica. Si rende evidente, anche valutando nel loro complesso le schede delle due strutture, che il passaggio strutturale intervenuto nell'anno abbia modificato negativamente la loro valutazione, aldilà dell'impegno e della professionalità riversata dal personale nella specifica operazione.

Per i Dipartimenti viene aggiunta la tavola di sintesi della rilevazione che ha per oggetto i servizi dipartimentali, già esposta nel Piano Integrato 2019-2021 e fruita per la programmazione delle azioni di miglioramento: tavola 3.4.3.

Tavola 3.4.3 - indagine di customer satisfaction sui servizi dipartimentali – variazione assoluta del punteggio medio (2018 vs 2017)

Dipartimenti	VA06_01. Necessità miglioramento: approvvigionamenti	VA06_02. Necessità miglioramento: dottorato	VA06_03. Necessità miglioramento: convenzioni e trials	VA06_04. Necessità miglioramento: progetti di ricerca	VA06_05. Necessità miglioramento: autorizzazione incarichi	VA06_06. Necessità miglioramento: missioni	VA06_07. Necessità miglioramento: reclutamento personale esterno	VA06_08. Necessità miglioramento: supporto didattica	VA06_09. Necessità miglioramento: convegni e seminari	VA06_10. Necessità miglioramento: trasparenza- anticorruzione
Architettura (DIDA)	0,47	0,44	0,55	0,67	0,46	0,04	0,82	0,17	0,10	0,10
Biologia (BIO)	0,28	0,50	0,32	0,47	-0,15	0,32	-0,13	0,08	0,95	0,84
Chimica 'Ugo Schiff'	0,43	0,27	0,20	0,35	0,46	-0,11	0,21	0,27	1,00	-0,10
Chirurgia e Medicina Traslazionale (DCMT)	-0,17	0,30	-0,32	0,06	0,00	-0,60	0,07	-0,14	-0,01	0,43
Fisica e Astronomia	0,32	0,82	-0,05	0,47	0,47	0,44	0,30	-0,58	-0,53	0,38
Gestione Sistemi Agrari, Alimentari e Forestali (GESAAF)	-0,06	0,73	0,74	0,30	0,65	0,41	0,18	0,69	0,43	0,89
Ingegneria Civile e Ambientale (DICEA)	0,40	0,77	0,49	0,69	0,28	-0,61	1,06	1,39	1,04	0,05
Ingegneria dell'informazione (DINFO)	0,77	0,50	0,49	0,84	-0,14	0,20	0,12	0,50	0,54	0,57
Ingegneria Industriale (DIEF)	0,11	0,64	0,43	0,58	-0,06	0,08	0,34	0,14	0,05	0,15
Lettere e Filosofia (DILEF)	0,65	0,48	0,43	-0,04	0,18	0,32	0,46	0,58	0,29	-0,22
Lingue, Letterature e Studi Interculturali (LILSI)	0,17	-0,53	-0,18	0,15	0,44	0,39	-0,68	-0,07	-0,26	0,34
Matematica e Informatica 'Ulisse Dini' (DIMAI)	-0,29	-0,54	-0,29	-0,02	-0,01	0,25	-0,75	-0,18	-0,14	0,19
Medicina Sperimentale e Clinica (DMSC)	0,21	0,43	0,03	-0,20	-0,20	-0,35	-0,08	-0,08	0,03	-0,05
Neuroscienze, Area del Farmaco e Salute del Bambino (NEUROFARBA)	0,41	0,05	0,52	0,14	0,78	-0,49	0,36	-0,19	0,01	0,18
Scienze Biomediche, Sperimentali e Cliniche (SBSC)	0,74	0,80	-0,10	-0,07	-0,22	0,43	-0,10	-0,46	-0,54	-0,09
Scienze Della Formazione e Psicologia (SCIFOPSI)	-0,85	0,43	-1,09	-0,80	-0,32	-0,59	-0,17	-0,38	-0,41	-0,18
Scienze della Salute (DSS)	0,33	-0,37	-0,12	-0,09	-0,06	0,20	-0,09	-0,13	0,07	0,09
Scienze della Terra (DST)	0,80	-0,14	0,24	0,16	0,20	0,11	-0,43	0,84	1,17	0,40
Scienze delle Produzioni Agroalimentari e dell'Ambiente (DISPAA)	1,42	0,33	0,16	0,24	0,13	0,19	1,11	0,41	0,46	1,16
Scienze Giuridiche (DSG)	0,01	0,33	-0,16	-0,16	0,02	-0,05	-0,02	-0,11	0,05	0,07
Scienze per l'economia e l'Impresa (DISEI)	0,62	0,69	-0,07	0,42	0,38	0,48	0,53	0,29	0,67	-0,01
Scienze Politiche e Sociali (DSPS)	0,36	0,92	-0,02	-0,45	-0,33	-0,18	-0,18	-0,13	-0,45	0,12
Statistica, Informatica, Applicazioni 'G. Parenti' (DISIA)	0,97	0,05	1,03	0,25	-0,10	0,66	1,34	0,52	1,18	0,81
Storia, Archeologia, Geografia, Arte e Spettacolo (SAGAS)	0,05	0,11	0,27	0,02	0,29	0,25	-1,01	0,04	0,19	0,03

**Note di lettura:**

1) L'elenco dei servizi è presentato nell'ordine in cui compare nel questionario.

2) Analogamente alle indagini 2016 e 2017, le modalità di risposta hanno ricevuto i seguenti punteggi:

- \*No" = 2;
- "Più no che sì" = 1;
- "Né sì né no" = 0;
- "Più sì che no" = -1;
- "Sì" = -2.

La numerosità dei rispondenti su cui è stato calcolato il punteggio medio si riferisce soltanto a coloro che utilizzano il servizio.

3) Le variazioni negative del punteggio medio sono evidenziate in grassetto corsivo, in modo da essere facilmente riconoscibili.

4) I colori delle celle esprimono graficamente le variazioni avvenute tra le due indagini secondo il seguente schema:

- nero: conferma della valutazione negativa dell'anno precedente, in ulteriore peggioramento a causa della variazione negativa del punteggio medio;
- rosso: la valutazione del servizio passa da positiva a negativa;
- rosa: conferma della valutazione negativa dell'anno precedente, anche se in miglioramento grazie alla variazione positiva del punteggio medio;
- verde chiaro: conferma della valutazione positiva dell'anno precedente, anche se in peggioramento a causa della variazione negativa del punteggio medio;
- verde scuro: la valutazione del servizio passa da negativa a positiva;
- bianco: conferma della valutazione positiva dell'anno precedente, in ulteriore miglioramento grazie alla variazione positiva del punteggio

La tavola contiene una batteria di domande (domande 6.01-6.11) relative ai servizi che richiedono un miglioramento. Non si tratta cioè di domande di valutazione dei servizi, come quelle utilizzate per la valutazione della CS, ma piuttosto di domande funzionali ai processi di miglioramento del servizio con indicazione, talvolta dettagliata, degli interventi concreti per il conseguimento degli

attesi incrementi di soddisfazione mediante le pianificazioni dei successivi anni, già inserite peraltro nel Piano Integrato 2019-2021 (in particolare obiettivi di struttura e obiettivi di funzione). La tavola pertanto costituisce un prezioso strumento di intervento, in specie se abbinata alle risultanze valutative.

### *Criticità applicative riscontrate*

Come si è detto le schede di customer satisfaction, basate sulle indicazioni del SMVP 2018, sono state calcolate per la prima volta quest'anno sulla base degli ultimi dati raccolti in inverno-primavera 2019. La recente disponibilità di informazioni complete, sinottiche e comparabili ha consentito quindi una valutazione documentata dell'impianto avviato con l'SMVP 2018, offrendo la possibilità di svolgere i necessari approfondimenti e raffronti, evidenziando ove necessario le eventuali criticità percepite. Alcune criticità sono state riportate dai valutati negli incontri di monitoraggio finale delle performance e sono sintetizzabili come segue:

1. l'indicazione di un obiettivo di miglioramento per tutti fissato in +0,1, indipendentemente dal livello di partenza delle singole strutture, rischia di assumere caratteri disomogenei per strutture che hanno livelli di gradimento dei servizi troppo difforni. In sostanza si è posta l'attenzione sul fatto che il medesimo livello di miglioramento non fosse conseguibile in maniera omogenea da parte di strutture che partivano da livelli di soddisfazione eterogenei;
2. la mancanza di una graduazione e progressività nel calcolo del conseguimento degli obiettivi. È stata cioè criticata l'esistenza di soli tre livelli di risultato: 100% nel caso di superamento del target di +0,1; 50% nel caso di mantenimento dei livelli (target compreso tra -0,1 e +0,1) e 0% nel caso di peggioramento superiore a -0,1;
3. l'estensione ai Dipartimenti della valutazione di gradimento per servizi unicamente gestiti dal centro (esempio: il riscaldamento o rete informatica);
4. la percepita ancorché occasionale "incoerenza" dei risultati di customer satisfaction provenienti da indagini diverse, in primo luogo la customer sui servizi amministrativi dipartimentali e gli esiti dell'indagine GP riservata a docenti, dottorandi e assegnisti (DDA).

Alcune delle osservazioni critiche, espresse in prevalenza da RAD, sono riportate in repository.

### *Considerazioni generali ed elementi di miglioramento*

A fronte delle critiche esposte in precedenza e delle potenziali criticità percepite nelle risultanze, pur convenendo sulla necessità di perseguire ottimizzazioni sui livelli di coerenza delle risposte utili a pianificare i miglioramenti, si dà conto di quanto segue in relazione ai singoli punti evidenziati in precedenza:

1. Target indipendente dai livelli prestazionali delle strutture.

Rispetto a questa annotazione critica, di per sé condivisibile e migliorabile per il futuro, è tuttavia da evidenziare che miglioramenti pari al target atteso (+0,1), o ben superiore, sono stati conseguiti anche da strutture con un target di partenza elevato. Si vedano in tal senso i risultati conseguiti fra i Dipartimenti da BIO, CHIMICA, DINFO, DIEF, DILEF, NEUROFARBA e per le Aree Dirigenziali da Valorizzazione del Patrimonio Culturale, Risorse Umane, Servizi alla Ricerca e al Trasferimento Tecnologico, Servizi Economici e Finanziari. Si ravvisa anche il caso opposto, ovvero quello di strutture con livelli prestazionali molto contenuti che non hanno raggiunto il target minimo di miglioramento

2. Esistenza di tre soli esiti di performance.

L'annotazione critica è del tutto accoglibile ed è già stata oggetto di provvedimento correttivo nel SMVP 2019. Infatti nel nuovo SMVP è stata considerata l'esistenza di tali diversi livelli ed è stata introdotta, per il mantenimento dei livelli di soddisfazione dell'utenza, una formula di continuità ( $[100\% \times \text{Val} / \text{Valmax}]$  approssimato ai 5 punti percentuali superiori) che consente di generare valutazioni intermedie a quelle del precedente sistema, valorizzando quindi anche i miglioramenti che non raggiungono l'intensità prevista. Per questa relazione si ritiene però che non ci siano spazi per una diversa applicazione di quanto disposto.

3. Estensione ai Dipartimenti degli esiti riferiti ai servizi gestiti centralmente.

Ferma restando l'importanza di un presidio locale anche per i servizi centrali offerti alla generalità degli utenti (servizi manutentivi, logistici, infrastrutturali, ...), più propriamente potrebbe essere posta l'attenzione sull'impiego a fini valutativi delle domande relative ai servizi a presidio centrale. Allo scopo si sono simulati i risultati al netto di tali servizi mediante la sterilizzazione delle domande relative agli ambiti dei servizi a erogazione centrale. Ebbene si è riscontrato che il sistema definito dal SMVP 2018 e dal Piano Integrato 2018-2020 genera risultati di entità sistematicamente superiore a quella ottenuta sterilizzando le domande in virtù degli interventi infrastrutturali promossi recentemente dall'Ateneo (repository).



4. La rilevata non concordanza registrata in alcuni casi fra esiti derivanti dalle valutazioni delle schede di customer satisfaction GP DDA e quelli della customer sui servizi dipartimentali è certamente elemento da approfondire. In breve sintesi essa può trovare motivazione e genesi nei seguenti fattori e circostanze:
- le domande di customer sui servizi di origine GP sono sempre di tipo valutativo (espressione di un voto in scala 1-6), mentre quelle dell'indagine sui servizi amministrativi dipartimentali (le domande 6.XX) chiedono quali siano i servizi da migliorare. La mancata corrispondenza di esiti deve essere imputata quindi alla natura delle domande: il fatto che un servizio non sia da migliorare non comporta necessariamente la valutazione massima, così come che un servizio sia da migliorare non necessariamente comporta un ridotto livello di gradimento
  - i periodi in cui sono state somministrate le due indagini non sono mai coincidenti per costruzione (normalmente intercorrono circa due mesi tra la CS dipartimentale e la GP DDA)
  - i rispondenti a ciascuna indagine non coincidono, sia perché gli inviti non sono rivolti sistematicamente agli stessi soggetti (alla indagine CS dipartimentale partecipano anche gli specializzandi che non partecipano all'indagine GP DDA), sia perché le adesioni possono non essere sistematiche.

Nonostante le controdeduzioni illustrate, si ritiene utile avviare un percorso di miglioramento degli elementi di questa componente valutativa della performance di struttura che può prevedere i necessari adattamenti al prossimo SMVP (2020) ed eventuali azioni di rimodulazione già per il Piano Integrato 2019-2021.

### *Conclusioni*

Come indicato nel SMVP 2018, la performance di struttura, nelle sue due componenti di compliance (30%) e customer satisfaction sui servizi (70%) incide sulla valutazione del personale secondo quanto indicato in tavola 3.4.4.

Tavola 3.4.4 - Incidenza della performance di struttura sulla valutazione del personale con incarichi  
(SMVP 2018)

Incarico	Percentuale di incidenza della "Performance di Struttura"
Dirigenti	20%
EP – RAD e Responsabili Unità di Processo	30%
EP in fascia base	50%
D Responsabili di Unità Funzionale	40%
B, C, D con Funzione di Responsabilità	50%
B, C, D con Funzione Specialistica	60%
EP D Direttore Tecnico di Centro	10%

Indice del materiale disponibile in repository e profilo di accesso

Materiale	Profilo di accesso
Nota Rettore prot. 159845 del 31/10/2017 in merito all'avvio del ciclo di pianificazione dipartimentale	VAL
Note RAD su valutazione performance di struttura per la componente di customer satisfaction	VAL
Simulazione esiti su valutazione performance di struttura per la componente di customer satisfaction nel caso di sterilizzazione di alcune domande	VAL

#### 4. PERFORMANCE INDIVIDUALE

Secondo il SMVP 2018 la *performance* individuale ha “lo scopo di coinvolgere il personale nelle strategie e nelle azioni dell’amministrazione. Un sistema coerente di assegnazione di obiettivi, misurazione e valutazione dei risultati organizzativi e individuali può infatti generare variegati effetti positivi:

- un’evoluzione consapevole, matura e diffusa della cultura organizzativa dell’Ateneo, volta in ultimo allo sviluppo dei servizi offerti ai propri stakeholders, attraverso la partecipazione del personale ai processi di definizione e attuazione delle azioni operative per il conseguimento degli obiettivi e di verifica del loro stato di avanzamento;
- uno scambio costante di informazioni e il confronto fra i soggetti coinvolti, che permette l’accrescimento reciproco delle conoscenze, il riconoscimento delle attività svolte e la tempestiva ricerca di soluzioni per le eventuali criticità incontrate;
- l’individuazione di percorsi di crescita individuali in relazione ai risultati e alle eventuali carenze;
- l’oggettivazione dei criteri per la distribuzione di premi al personale.” (p. 26).

Cosicché l’apporto del singolo, sia come elemento appartenente ad un gruppo professionale o funzionale sia come individuo portatore di specifiche capacità e competenze, costituisce un elemento di fondamentale leva per il raggiungimento di risultati specifici e puntuali, oltre che di quelli relativi all’intero contesto dell’Ente, contestualmente alimentando i canali della condivisione e della partecipazione alle missioni dell’Ente.

Tenuto conto dell’esiguità della premialità correlata, si può considerare che il sistema della performance individuale sia prevalentemente funzionale allo sviluppo del senso di appartenenza e di partecipazione del personale “in una visione trasversale e condivisa dei processi e degli obiettivi dell’Ateneo” (p. 26). Allo scopo nel corso dell’anno 2018 sono state intraprese iniziative assembleari e formative per elevare la conoscenza dello strumento e la sua contestualizzazione nella vita dell’Ateneo. Esiti di questo percorso di maggiore consapevolezza sono misurati dai risultati dell’indagine sul benessere organizzativo che saranno trattati al capitolo 5. Preme qui sottolineare, a riprova di quanto appena esposto, alla domanda “N05 – I criteri per la pianificazione e la valutazione della performance sono illustrati con chiarezza al personale” del citato questionario il personale si è espresso con un punteggio medio di 3,39 con riferimento al 2018, mentre per l’anno precedente si era espresso con un punteggio medio di 3,19. Il significativo incremento di ben 0,2

punti su scala 6 testimonia la crescita di valore degli investimenti in cultura della performance costruiti nel corso dell'ultimo anno.

Come vedremo di seguito, l'apporto del singolo dipendente si realizza mediante la partecipazione ai progetti di produttività e il perseguimento degli obiettivi di funzione attribuiti al personale con incarico.

#### **4.1 Gli obiettivi di funzione**

Per il personale con incarico (dirigente, EP, D responsabile di unità funzionale, B/C/D assegnatario di funzioni di responsabilità o specialistiche) il coinvolgimento si realizza mediante l'attribuzione di obiettivi di funzione, i quali *“riguardano il raggiungimento di specifici obiettivi, assegnati alla persona in funzione del ruolo che ricopre nell'organizzazione e nella rete professionale, del cui conseguimento in rapporto agli indicatori e target assegnati ha piena e diretta responsabilità”* (SMVP 2018, p. 28).

A differenza di quanto trattato lo scorso anno, in questa edizione della Relazione gli obiettivi di funzione saranno trattati limitatamente alla loro esplicita applicazione di obiettivi attribuiti in relazione alla funzione assolta, senza dedurre elementi di valutazione dell'intero contesto in cui la prestazione è avvenuta. Pertanto l'esposizione dei risultati sarà orientata principalmente al ruolo rivestito dal dipendente e al suo contesto di lavoro.

Bisogna innanzitutto ricordare che il personale con incarico viene valutato secondo due dimensioni:

- quella dei comportamenti che hanno caratterizzato il suo incarico;
- quella dello specifico obiettivo assegnato, misurato in relazione al raggiungimento del risultato atteso.

Esamineremo partitamente nelle pagine che seguono le due dimensioni.

Si tenga conto che i dati necessari per la rendicontazione sono stati scaricati nella mattina del 16 maggio 2019 e contengono le valutazioni di circa 230 incarichi vigenti nell'anno (differenziati fra loro anche in base al numero di obiettivi assegnati), con una copertura intorno all'80% del totale delle schede da valutare (schede comportamenti e schede obiettivo).

Le operazioni di chiusura di fine anno e le relative fasi di valutazione di un numero così elevato di incarichi (circa 300 complessivamente, relativi a 243 persone) richiedono infatti una pluralità di

interventi da parte di vari soggetti, anche operando sul nuovo gestionale e con l'impianto disposto dal nuovo SMVP. Le operazioni ancora attive relativamente ai circa 70 incarichi proseguiranno per ancora qualche settimana, anche se non si ritiene che le informazioni raccolte siano in grado di alterare significativamente i risultati di seguito esposti (se non in specifici e limitati contesti).

### Comportamenti organizzativi

I comportamenti organizzativi del personale con incarico sono rilevati con riferimento ai seguenti aspetti:

- Capacità e comportamenti organizzativi e gestionali
- Competenze professionali e tecniche (o più precisamente Competenze professionali (per gli EP) e Competenze professionali e tecniche (per B/C/D))
- Problem solving e innovazione (o più precisamente Innovazione (B/C/D con funzione di responsabilità) e Problem solving e innovazione (per gli altri))
- Relazioni e comunicazione.

La tavola che segue riepiloga il numero di schede di valutazione utilizzate, le valutazioni medie e la deviazione standard per ciascun aspetto.

Tavola 4.1.1 - Comportamenti organizzativi del personale con incarico. Numero e medie di valutazione per profilo e aspetto del comportamento

TipoScheda	Numero schede	Capacità e comportamenti organizzativi e gestionali		Competenze professionali e tecniche		Problem solving e innovazione		Relazioni e comunicazione	
		Media	stdDev	Media	stdDev	Media	stdDev	Media	stdDev
01 - Dirigenti	17	98,47	1,79	98,41	1,82	97,76	1,96	98,24	1,70
02 - EP RAD	34	98,06	1,71	97,59	2,32	97,74	2,13	97,79	1,75
03 - EP Responsabile	36	98,97	2,84	97,17	11,50	97,72	6,77	97,03	10,71
04 - EP Base	26	96,92	7,08	98,44	4,25	97,62	5,57	96,58	6,16
05 - EP/D Tecnico	18	99,44	2,29	99,44	2,29	97,94	5,79	99,33	2,31
06 - D responsabile UF	9	99,44	1,57	100,00	0,00	99,78	0,63	96,67	6,67
07 - B/C/D con funzione di responsabilità	23	99,58	1,38	99,58	2,00	99,35	2,24	96,09	10,10
08 - B/C/D con funzione specialistica	56	94,63	20,99	94,80	19,65	94,68	19,08	93,41	19,56

TipoScheda	Numero schede	Capacità e comportamenti organizzativi e gestionali		Competenze professionali e tecniche		Problem solving e innovazione		Relazioni e comunicazione	
		Media	stdDev	Media	stdDev	Media	stdDev	Media	stdDev
<b>Totale</b>	<b>219</b>	<b>97,57</b>	<b>11,16</b>	<b>97,45</b>	<b>11,25</b>	<b>97,21</b>	<b>10,54</b>	<b>96,34</b>	<b>11,77</b>

Dando invece evidenza all'afferenza del personale che è stato valutato sugli elementi del comportamento organizzativo, si evidenzia la situazione della tavola che segue.

Tavola 4.1.2 - Comportamenti organizzativi del personale con incarico. Numero e medie di valutazione per struttura di afferenza e aspetto del comportamento

Gruppo	struttura	Numero schede	Capacità e comportamenti organizzativi e gestionali		Competenze professionali e tecniche		Problem solving e innovazione		Relazioni e comunicazione	
			Media	stdDev	Media	stdDev	Media	stdDev	Media	stdDev
Amministrazione Centrale	Area Affari Generali e Legali	7	99,00	1,77	99,29	1,75	98,86	2,10	99,71	0,70
Amministrazione Centrale	Area Edilizia	12	85,83	24,73	85,83	25,56	87,50	18,76	80,83	21,68
Amministrazione Centrale	Area per la Valorizzazione del Patrimonio Culturale	31	98,42	2,62	98,34	2,54	98,06	2,61	97,87	3,10
Amministrazione Centrale	Area per l'Innovazione e Gestione dei Sistemi Informativi ed Informatici	13	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00
Amministrazione Centrale	Area Risorse Umane	5	99,00	2,00	99,00	2,00	98,40	2,06	98,00	2,45
Amministrazione Centrale	Area Servizi alla Didattica	2	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00
Amministrazione Centrale	Area Servizi alla Ricerca e al Trasferimento Tecnologico - CsaVRI	7	99,86	0,35	99,86	0,35	99,86	0,35	99,86	0,35
Amministrazione Centrale	Area Servizi Economici, Patrimoniali e Logistici	3	98,67	1,89	99,00	1,41	98,33	2,36	98,67	1,89
Amministrazione Centrale	Area Servizi Economici e Finanziari	8	99,75	0,66	99,50	1,32	99,50	1,00	99,38	1,11
Amministrazione Centrale	Centrale Acquisti	2	97,50	2,50	97,50	2,50	97,00	3,00	100,00	0,00

Gruppo	struttura	Numero schede	Capacità e comportamenti organizzativi e gestionali		Competenze professionali e tecniche		Problem solving e innovazione		Relazioni e comunicazione	
			Media	stdDev	Media	stdDev	Media	stdDev	Media	stdDev
Amministrazione Centrale	Centro Linguistico di Ateneo	3	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00
Amministrazione Centrale	Comunicazione e Public Engagement	5	98,60	1,96	99,60	0,80	96,20	3,49	95,80	3,31
Amministrazione Centrale	Coordinamento Relazioni Internazionali	2	99,50	0,50	99,50	0,50	99,00	1,00	99,00	1,00
Amministrazione Centrale	Dirigenti	2	100,00	0,00	100,00	0,00	99,00	0,00	99,00	0,00
Amministrazione Centrale	Formazione	1	99,00	0,00	99,00	0,00	98,00	0,00	96,00	0,00
Amministrazione Centrale	Funzioni Direzionali	9	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	88,89	13,70
Amministrazione Centrale	Orientamento e Job Placement	1	99,00	0,00	99,00	0,00	98,00	0,00	98,00	0,00
Amministrazione Centrale	Unità di Processo "Servizio Prevenzione e Protezione"	4	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Architettura (DiDA)	3	98,67	1,89	98,67	1,89	98,67	1,89	98,67	1,89
Dipartimenti/Centri	Biologia	2	51,50	46,50	51,50	46,50	51,50	46,50	51,50	46,50
Dipartimenti/Centri	Centro di Servizi di Microscopia Elettronica e Microanalisi (M.E.M.A.)	1	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Centro Interdipartimentale di Cristallografia Strutturale (C.R.I.S.T.)	1	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Chimica 'Ugo Schiff'	7	100,00	0,00	100,00	0,00	98,57	2,26	99,71	0,70
Dipartimenti/Centri	Chirurgia e Medicina Traslazionale (DCMT)	4	100,00	0,00	99,50	0,87	98,75	2,17	97,50	2,50
Dipartimenti/Centri	Fisica e Astronomia	1	98,00	0,00	98,00	0,00	98,00	0,00	98,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Gestione Sistemi Agrari, Alimentari e Forestali (GESAAF)	4	100,00	0,00	99,50	0,87	99,25	1,30	99,25	1,30
Dipartimenti/Centri	Ingegneria Civile e Ambientale (DICEA)	2	100,00	0,00	95,00	5,00	95,00	5,00	98,00	2,00
Dipartimenti/Centri	Ingegneria dell'Informazione	3	99,33	0,94	99,33	0,94	99,33	0,94	99,33	0,94

Gruppo	struttura	Numero sched e	Capacità e comportamenti organizzativi e gestionali		Competenze professionali e tecniche		Problem solving e innovazione		Relazioni e comunicazione	
			Media	stdDev	Media	stdDev	Media	stdDev	Media	stdDev
Dipartimenti/Centri	Ingegneria Industriale	3	100,00	0,00	100,00	0,00	99,00	1,41	98,33	2,36
Dipartimenti/Centri	Lettere e Filosofia	4	98,25	1,79	97,75	2,28	98,25	1,79	97,75	2,28
Dipartimenti/Centri	Lingue, Letterature e Studi Interculturali	3	66,00	43,14	64,67	42,21	66,00	43,14	66,00	43,14
Dipartimenti/Centri	Matematica e Informatica 'Ulisse Dini'	3	99,33	0,94	99,33	0,94	99,33	0,94	99,33	0,94
Dipartimenti/Centri	Medicina Sperimentale e Clinica	4	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Neuroscienze, Area del Farmaco e Salute del Bambino (NEUROFARBA)	7	99,71	0,70	99,71	0,70	99,71	0,70	99,71	0,70
Dipartimenti/Centri	Scienze Biomediche, Sperimentali e Cliniche 'Mario Serio'	7	99,71	0,70	99,71	0,70	99,71	0,70	99,71	0,70
Dipartimenti/Centri	Scienze della Salute (DSS)	1	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Scienze della Terra	2	98,00	2,00	98,00	2,00	98,00	2,00	98,00	2,00
Dipartimenti/Centri	Scienze Formazione e Psicologia	5	97,20	1,60	97,20	1,60	97,20	1,60	97,20	1,60
Dipartimenti/Centri	Scienze Giuridiche (DSG)	3	98,67	1,89	98,67	1,89	98,67	1,89	98,67	1,89
Dipartimenti/Centri	Scienze per l'Economia e l'Impresa	3	96,00	4,32	94,33	3,30	95,33	3,77	93,67	6,13
Dipartimenti/Centri	Scienze Politiche e Sociali	2	100,00	0,00	100,00	0,00	97,50	2,50	85,00	15,00
Dipartimenti/Centri	Scienze Produzioni Agroalimentari e dell'Ambiente (DISPAA)	5	98,00	4,00	98,00	4,00	95,00	10,00	98,00	4,00
Dipartimenti/Centri	Statistica, Informatica, Applicazioni 'G. Parenti' (DiSIA)	3	98,00	2,16	97,67	2,05	97,33	1,70	97,67	2,05
Dipartimenti/Centri	Storia, Archeologia, Geografia, Arte e Spettacolo (SAGAS)	2	98,00	2,00	98,00	2,00	98,00	2,00	98,00	2,00
Scuole	Agraria	2	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00
Scuole	Architettura	1	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00
Scuole	Economia e Management	2	97,50	2,50	94,00	4,00	94,00	4,00	94,00	4,00



Gruppo	struttura	Numero schede	Capacità e comportamenti organizzativi e gestionali		Competenze professionali e tecniche		Problem solving e innovazione		Relazioni e comunicazione	
			Media	stdDev	Media	stdDev	Media	stdDev	Media	stdDev
Scuole	Giurisprudenza	2	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00
Scuole	Ingegneria		100,00	0,00	100,00	0,00				
Scuole	Psicologia	2	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00
Scuole	Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali	2	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00
Scuole	Scienze Politiche 'Cesare Alfieri'	3	99,00	1,41	99,67	0,47	99,67	0,47	99,00	1,41
Scuole	Studi Umanistici e della Formazione	3	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00
<b>Totale</b>		<b>219</b>	<b>97,57</b>	<b>11,16</b>	<b>97,45</b>	<b>11,25</b>	<b>97,21</b>	<b>10,54</b>	<b>96,34</b>	<b>11,77</b>

Lo sforzo valutativo dell'anno esprime diffuse differenziazioni che, pur generando scostamenti prevalentemente modesti, rendono conto sia delle necessarie differenziazioni esistenti nelle competenze e attitudini del personale sia di una accresciuta consapevolezza dell'importanza della valutazione nell'ottica del miglioramento.

#### *Obiettivi assegnati*

In relazione agli obiettivi assegnati al personale con incarico si registrano esiti in larga parte coincidenti o prossimi al target fissato, come dimostra la tavola che segue.

Tavola 4.1.3 - Conseguimento degli obiettivi del personale con incarico. Numero e medie di valutazione per profilo e categoria di struttura di afferenza

TipoScheda	Numero schede	Amministrazione Centrale		Dipartimenti/Centri		Scuole	
		Media	stdDev	Media	stdDev	Media	stdDev
01 - Dirigenti	17	100,00	0,00				
02 - EP RAD	50			99,23	3,18	95,00	5,00
03 - EP Responsabile	33	99,06	5,22			100,00	0,00
04 - EP Base	26	98,65	5,81				
05 - EP/D Tecnico	26	99,75	0,43	100,00	0,00		
06 - D responsabile UF	8	99,88	0,33				
07 - B/C/D con funzione di responsabilità	20	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00
08 - B/C/D con funzione specialistica	53	94,55	17,25	99,47	1,94	99,90	0,30
<b>Totale</b>	<b>233</b>	<b>98,87</b>	<b>6,87</b>	<b>99,48</b>	<b>2,43</b>	<b>99,35</b>	<b>2,35</b>

In relazione alla struttura di afferenza del personale, gli esiti relativi agli obiettivi assegnati sono riassumibili come segue.

Tavola 4.1.4 - Conseguimento degli obiettivi del personale con incarico. Frequenza e indici di valutazione per struttura di afferenza

Gruppo	Struttura	Numero schede	Media	stDev
Amministrazione Centrale	Area Affari Generali e Legali	7	100,00	0,00
Amministrazione Centrale	Area Edilizia	11	89,09	19,28
Amministrazione Centrale	Area per la Valorizzazione del Patrimonio Culturale	30	100,00	0,00
Amministrazione Centrale	Area per l'Innovazione e Gestione dei Sistemi Informativi ed Informatici	13	100,00	0,00
Amministrazione Centrale	Area Risorse Umane	4	98,75	2,17
Amministrazione Centrale	Area Servizi alla Didattica	2	100,00	0,00
Amministrazione Centrale	Area Servizi alla Ricerca e al Trasferimento Tecnologico - CsaVRI	7	100,00	0,00
Amministrazione Centrale	Area Servizi Economici, Patrimoniali e Logistici	3	100,00	0,00
Amministrazione Centrale	Area Servizi Economici e Finanziari	8	99,88	0,33
Amministrazione Centrale	Centrale Acquisti	2	100,00	0,00
Amministrazione Centrale	Centro Linguistico di Ateneo	5	99,80	0,40
Amministrazione Centrale	Comunicazione e Public Engagement	4	100,00	0,00
Amministrazione Centrale	Coordinamento Relazioni Internazionali	2	100,00	0,00
Amministrazione Centrale	Dirigenti	2	100,00	0,00

Gruppo	Struttura	Numero schede	Media	stDev
Amministrazione Centrale	Formazione	1	100,00	0,00
Amministrazione Centrale	Funzioni Direzionali	6	100,00	0,00
Amministrazione Centrale	Orientamento e Job Placement	1	100,00	0,00
Amministrazione Centrale	Unità di Processo "Servizio Prevenzione e Protezione"	4	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Architettura (DiDA)	3	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Biologia	3	98,67	0,94
Dipartimenti/Centri	Centro di Servizi di Microscopia Elettronica e Microanalisi (M.E.M.A.)	1	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Centro Interdipartimentale di Cristallografia Strutturale (C.R.I.S.T.)	3	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Chimica 'Ugo Schiff'	11	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Chirurgia e Medicina Traslazionale (DCMT)	4	98,75	2,17
Dipartimenti/Centri	Fisica e Astronomia	2	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Gestione Sistemi Agrari, Alimentari e Forestali (GESAAF)	5	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Ingegneria Civile e Ambientale (DICEA)	3	96,67	4,71
Dipartimenti/Centri	Ingegneria dell'Informazione	3	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Ingegneria Industriale	3	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Lettere e Filosofia	4	99,75	0,43
Dipartimenti/Centri	Lingue, Letterature e Studi Interculturali	3	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Matematica e Informatica 'Ulisse Dini'	5	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Medicina Sperimentale e Clinica	5	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Neuroscienze, Area del Farmaco e Salute del Bambino (NEUROFARBA)	7	97,14	7,00
Dipartimenti/Centri	Scienze Biomediche, Sperimentali e Cliniche 'Mario Serio'	8	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Scienze della Salute (DSS)	2	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Scienze della Terra	3	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Scienze Formazione e Psicologia	3	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Scienze Giuridiche (DSG)	3	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Scienze per l'Economia e l'Impresa	4	97,00	4,12
Dipartimenti/Centri	Scienze Politiche e Sociali	2	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Scienze Produzioni Agroalimentari e dell'Ambiente (DISPAA)	6	100,00	0,00
Dipartimenti/Centri	Statistica, Informatica, Applicazioni 'G. Parenti' (DiSIA)	5	99,60	0,80
Dipartimenti/Centri	Storia, Archeologia, Geografia, Arte e Spettacolo (SAGAS)	3	100,00	0,00
Scuole	Agraria	2	100,00	0,00
Scuole	Architettura	1	100,00	0,00
Scuole	Economia e Management	1	99,00	0,00
Scuole	Giurisprudenza	2	100,00	0,00

Gruppo	Struttura	Numero schede	Media	stDev
Scuole	Psicologia	2	100,00	0,00
Scuole	Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali	2	100,00	0,00
Scuole	Scienze Politiche 'Cesare Alfieri'	4	97,50	4,33
Scuole	Studi Umanistici e della Formazione	3	100,00	0,00
<b>Totale</b>		<b>233</b>	<b>99,18</b>	<b>5,08</b>

Su questo fronte le valutazioni tendono ancora ad essere fortemente omogenee, con 216 schede valutate al 100% di risultato e molte altre con scarti minimi. Ovviamente valori di performance così elevati costituiscono un evidente segnale di attenzione per gli obiettivi assegnati e la seria presa in carico da parte di tutto il personale delle azioni per il relativo perseguimento. Resta evidente la necessità per il futuro di prestare una maggiore attenzione all'intercettazione di eventuali criticità nel perseguimento delle azioni che potrebbero costituire proprio gli elementi di miglioramento su cui costruire i cicli di performance successivi.

La revisione degli obiettivi di funzione resa necessaria da informazioni e modifiche intervenute in corso d'anno sono esposti nella relativa relazione disponibile in repository.

Come indicato nel SMVP 2018, la performance di funzione incide sulla valutazione del personale secondo quanto indicato in tavola 4.1.5, ovvero per un 10% del personale con incarico.

Tavola 4.1.5 - Incidenza della performance di funzione sulla valutazione del personale con incarichi (SMVP 2018)

Incarico	Percentuale di incidenza della "Performance di funzione"
Dirigenti	10%
EP – RAD e Responsabili Unità di Processo	10%
D Responsabili di Unità Funzionale	10%
B, C, D con Funzione di Responsabilità	10%
B, C, D con Funzione Specialistica	10%

## 4.2 I progetti di produttività

Nell'Ateneo fiorentino il sistema di incentivazione per il personale di categoria B, C e D era regolato ancora per il 2018 dalla volontaria partecipazione a progetti di produttività collettiva. Il nuovo CCNL, approvato il 19 aprile 2018, ha introdotto consistenti novità anche in materia di performance, richiedendo una modifica dell'impianto, che è stata poi recepita nel nuovo SMVP 2019, e in virtù del quale nel 2019 i progetti di produttività sono stati sostituiti dai cosiddetti "obiettivi di struttura".

Per il 2018, quindi l'impianto è rimasto immutato rispetto all'anno precedente. I progetti di produttività sono stati individuati in coerenza con le linee di programma e con riferimento alle aree di miglioramento espresse annualmente nel Piano delle Performance. La valutazione complessiva della prestazione individuale è la risultante della somma di tre distinti elementi:

- il grado di raggiungimento dell'obiettivo da parte del gruppo di progetto, sulla base degli indicatori stabiliti in fase di assegnazione del progetto (peso massimo di 10 punti su 28)
- l'apporto del singolo al progetto (massimo 10 punti su 28)
- i comportamenti: precisione e qualità, autonomia, orientamento all'utenza, flessibilità (massimo 8 punti su 28).

In relazione al punteggio conseguito, il dipendente è collocato in una delle quattro fasce di risultato, cui corrisponde il relativo livello di incentivazione.

La partecipazione ai progetti di produttività non ha carattere obbligatorio, come da accordo sindacale del 27 gennaio 2009 ([https://www.unifi.it/upload/sub/rel\\_sindacali/accordi/accordo\\_indennita\\_270109.pdf](https://www.unifi.it/upload/sub/rel_sindacali/accordi/accordo_indennita_270109.pdf)). Per i non partecipanti non è prevista l'erogazione del relativo trattamento economico. Per l'anno in esame si riscontra solo la mancata adesione di un dipendente.

Non partecipa inoltre ai progetti di produttività, come previsto dalle norme in materia e dal CCNL di comparto, il personale di categoria EP, i collaboratori esperti-linguistici, quello in convenzione con il SSN, il personale in aspettativa, i tecnologi, e in generale il personale presente in servizio per 5 giorni o meno nel corso dell'anno.

Infine per circa 42 unità di personale che sono state presenti per un ridotto limitato di giorni, non sufficienti a coinvolgerle nei progetti di produttività, la valutazione è stata limitata alla sola attività ordinaria.

La partecipazione delle Strutture dell'Ateneo è stata totale, infatti ognuna ha predisposto almeno un progetto di produttività al quale pressoché tutti i dipendenti hanno aderito.

Nelle pagine che seguono, l'analisi dei progetti di produttività sarà articolata in due momenti: il primo relativo ai progetti, con riferimento alla categoria di appartenenza, il secondo con riferimento alle prestazioni individuali e quindi alla composizione finale della valutazione.

I dati necessari per la rendicontazione sono stati scaricati nella mattina del 16 maggio 2019 e contengono le valutazioni su 1.147 dipendenti, dei circa 1.340 che hanno partecipato ai progetti di produttività, con una copertura quindi dell'85,6% del totale dei partecipanti. Le valutazioni in questione sono anche state accettate da 1.070 dipendenti: 77 valutazioni rimangono pertanto al momento in attesa di valutazione.

Le operazioni di chiusura di fine anno e le relative fasi di valutazione di un numero così elevato di progetti (oltre 300) richiedono infatti una pluralità di interventi da parte di vari soggetti: i tempi che ne conseguono sono pertanto sempre significativi e quest'anno purtroppo non ha fatto eccezione. Le operazioni ancora attive relativamente ai circa 300 dipendenti proseguiranno per ancora qualche settimana, ma non si ritiene che i risultati di seguito esposti possano essere alterati significativamente dalle fasi ancora in svolgimento (se non in specifici e limitati contesti).

### *I progetti di produttività*

La tavola che segue illustra per ciascuna categoria di progetto: il numero di progetti presentati, la valutazione media e la deviazione standard delle valutazioni.

Tavola 4.2.1 - Progetti di produttività anno 2018 per categoria e relativi indici di valutazione

<b>Id. Cat Progetto</b>	<b>Categoria progetto</b>	<b>Frequenza</b>	<b>Valutazione media</b>	<b>StdDev</b>
1	Riorganizzazione e miglioramento delle attività della struttura	112	99,63	1,57
31	Altre attività di carattere tecnico-scientifico	33	96,97	17,14
25	Attività mirate all'incremento della fruibilità dei beni del patrimonio culturale	18	100,00	0,00
6	Incremento dei servizi alla didattica e agli studenti	18	98,33	5,00
8	Incremento dei servizi alla ricerca	14	100,00	0,00
12	Interventi nella gestione dei servizi logistici per incrementare la razionalizzazione dei costi ed il miglioramento dei servizi	10	100,00	0,00

<b>Id. Cat Progetto</b>	<b>Categoria progetto</b>	<b>Frequenza</b>	<b>Valutazione media</b>	<b>StdDev</b>
22	Promozione di interventi finalizzati all'incremento della sicurezza	8	100,00	0,00
26	Attività di comunicazione e gestione sito web di struttura	7	100,00	0,00
2	Consolidamento modello dipartimentale	6	100,00	0,00
13	Ottimizzazione delle procedure di acquisto	6	95,00	11,18
16	Progetti per la dematerializzazione	6	98,33	2,55
5	Sviluppo di applicativi informatici per la semplificazione delle procedure	6	95,83	9,32
3	Allineamento ai processi di Ateneo	4	100,00	0,00
9	Incremento dei servizi all'utenza	4	100,00	0,00
14	Nuove azioni per l'implementazione della contabilità economico-patrimoniale	4	100,00	0,00
27	Attività di promozione dell'immagine di Ateneo e gestione eventi	2	100,00	0,00
11	Attività indirizzate all'incremento del trasferimento delle conoscenze e dell'innovazione	2	100,00	0,00
10	Attività promozionali per il supporto all'internazionalizzazione della ricerca	2	100,00	0,00
7	Incremento dei servizi di supporto agli studenti stranieri	2	100,00	0,00
17	Interventi per la razionalizzazione dei costi	2	100,00	0,00
4	Miglioramento della programmazione didattica	2	100,00	0,00
28	Attività di promozione del diritto allo studio e orientamento studenti (in entrata, in itinere e in uscita)	1	93,33	0,00
19	Interventi di riorganizzazione logistica legati all'edilizia	1	100,00	0,00
20	Introduzione di strumenti ed azioni per la razionalizzazione dell'utilizzazione del patrimonio immobiliare	1	85,00	0,00
24	Rilevazione della Customer Satisfaction	1	100,00	0,00
0	Nessuna categoria	1	100,00	0,00
<b>Totale</b>		<b>273</b>	<b>99,05</b>	<b>6,74</b>

La maggioranza dei progetti presentati e realizzati nell'anno è riconducibile agli ambiti relativi alle missioni istituzionali dell'Ateneo o all'incremento dell'efficacia/efficienza dell'organizzazione e dei servizi (revisione dei modelli organizzativi, semplificazione delle procedure, dematerializzazione, ottimizzazione di impiego delle infrastrutture), secondo quanto indicato in proposito nel Piano Integrato, per macro categorie ed in logica di specificazione di obiettivi generali, a testimonianza anche del consistente ricorso allo strumento dei progetti di produttività come elemento di valorizzazione e partecipazione del dipendente nell'individuazione delle leve di miglioramento. Tali progetti sono stati avviati dal Dirigente o dal RAD/Direttore di Dipartimento, generalmente con

condivisione del progetto e dei termini con il personale coinvolto, poche settimane dopo l'approvazione del Piano Integrato 2018-2020.

### *L'apporto individuale*

Cumulando le tre componenti di valutazione dei progetti di produttività (lavoro di gruppo, apporto del singolo, comportamenti del singolo) si ottiene la valutazione individuale dei dipendenti di categoria B, C, D partecipanti ai progetti.

Come risulta dalle tavole che seguono, la percentuale di risultato media individualmente conseguita sulla base degli indicatori e dei target stabiliti nel 2018 è stata pari al 97,35%.

Tavola 4.2.2 - Performance individuale da progetti di produttività. Principali indici

<b>N. dipendenti valutati</b>	<b>Percentuale di risultato (%)</b>	<b>Media valutazione dipendenti</b>	<b>StdDev valutazione dipendenti</b>
<b>1.147</b>	97,35	27,26	1,36

I punteggi dei singoli dipendenti si collocano quasi esclusivamente nella prima fascia (99,5%), al cui interno si attesta la maggiore diversificazione. Il residuo 0,5% si colloca nella seconda fascia.



Tavola 4.2.3 - Performance individuale da progetti di produttività. Distribuzione delle valutazioni

Fasce	Punteggio	N. dipendenti	Percentuale	Percentuale per Fascia
<b>fascia base (&lt;6)</b>	0-5	0	0,00%	<b>0,00%</b>
<b>fascia III (6-12)</b>	6-12	0	0,00%	<b>0,00%</b>
<b>fascia II (13-20)</b>	13	0	0,00%	<b>0,50%</b>
	14	0	0,00%	
	15	1	0,09%	
	16	0	0,00%	
	17	0	0,00%	
	18	2	0,17%	
	19	2	0,17%	
	20	1	0,09%	
<b>fascia I (21-28)</b>	21	5	0,44%	<b>99,50%</b>
	22	6	0,52%	
	23	10	0,87%	
	24	24	2,09%	
	25	41	3,57%	
	26	126	10,99%	
	27	200	17,44%	
	28	729	63,56%	
<b>Totale</b>		<b>1.147</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Il dato conferma quanto più volte registrato anche negli scorsi anni in relazione alla scarsa variabilità delle valutazioni in questo ambito, con prevalente collocazione di risultato nella fascia più alta, indice senz'altro di una considerevole attenzione alle attività connesse ai progetti. La distinzione di punteggio interna delle fasce, che pur non determina variazioni economiche nella premialità, è tuttavia uno sforzo valutativo ricco di significato se accompagnato dall'annotazione dell'ambito di miglioramento.

A riprova di quanto detto all’inizio del capitolo relativamente alla funzione primaria della componente individuale della performance come propulsore di azioni essenzialmente identitarie e di coesione intorno alle missioni di Ateneo, si segnala che l’erogazione economica del 2018 (relativa quindi alla performance 2017) per il personale valutato nella fascia massima (la I) ha comportato un compenso lordo di 535,38 euro. Il personale collocato in fascia II ha percepito l’85% di tale importo, quello di fascia III il 65% e infine quello di fascia IV il 50%. Si ritiene che tali livelli di indennità non rendano apprezzabile il vantaggio economico dell’impegno, ma costituiscano piuttosto una tangibilità ai risultati conseguiti nell’anno.

### 4.3 Sintesi e conclusioni della performance individuale

In conclusione del capitolo si sottolinea l’importanza del coinvolgimento individuale come leva preziosa di performance e necessario complemento agli obiettivi principali del ciclo (così come disegnati dal nuovo Piano Integrato 2018-2020 e SMVP 2018), ovvero quelli relativi alla performance organizzativa e di struttura. L’apporto del singolo con le sue specificità e caratteristiche individuali imprime agli elementi cruciali della performance l’ulteriore slancio verso la realizzazione dei processi di miglioramento e quindi, nel lungo periodo, verso il raggiungimento di nuovi livelli prestazionali.

Si è visto come il contributo del personale abbia avuto nel corso del 2018 diffuse caratteristiche di successo, con evidenza dei risultati raggiunti e con la riconosciuta disponibilità delle competenze necessarie. Le performance individuali misurate e descritte in questo capitolo, associate alle importanti performance organizzative e di struttura discusse nei capitoli precedenti, danno compiutezza ad un quadro generale di un Ateneo capace di pianificare e realizzare le azioni poste in campo avvalendosi delle competenze interne e danno fiducia nella prosecuzione di interventi volti alla sua crescita nei prossimi esercizi.

#### **INDICE DEL MATERIALE DISPONIBILE IN REPOSITORY E PROFILO DI ACCESSO**

Materiale	Profilo di accesso
La revisione agli obiettivi di funzione resi necessari da informazioni e modifiche intervenute in corso d’anno	VAL

## 5. BENESSERE, PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Questa sezione della relazione contestualizza le performance conseguite nell'anno in relazione al clima organizzativo in cui il personale tecnico-amministrativo ha operato, alle tematiche delle pari opportunità e di genere.

Con il termine **benessere organizzativo** si intende "la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il più alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori in ogni tipo di occupazione" (Avallone e Bonaretti, Benessere Organizzativo, 2003).

Come gli scorsi anni, il benessere organizzativo del personale tecnico-amministrativo è rilevato, nell'ambito del progetto Good Practice, mediante un questionario derivato da quello CIVIT, cui per alcuni anni le istituzioni pubbliche hanno avuto l'obbligo di attenersi. Vengono di seguito esposti i principali risultati dell'anno. Dato che gli altri Atenei aderenti al GP non hanno ancora rilevato le medesime informazioni non è al momento disponibile il dato di benchmark.

### Good Practice. Edizione 2019, relativa all'anno 2018 e confronto con l'anno precedente

#### QUESTIONARIO SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO

Confronto tra risultati dell'indagine relativa al 2018 e alla precedente

Sezioni	Media Unifi 2018	Media Atenei 2018	Differenza UniFI - Atenei 2018	Media Unifi 2017	Media Atenei 2017	Differenza UniFI - Atenei 2017	Differenza UniFI 2018-2017
A- L'ambiente di lavoro	4,24	ND	-	3,87	3,78	0,09	0,37
B- Le discriminazioni	3,56	ND	-	3,83	3,79	0,04	-0,27
C- L'equità nella mia amministrazione	3,1	ND	-	3,03	2,76	0,27	0,07
D- Carriera e sviluppo professionale	3,08	ND	-	2,97	2,79	0,18	0,11
E- Il mio lavoro	4,36	ND	-	4,24	4,23	0,01	0,12
F- I miei colleghi	4,45	ND	-	4,37	4,21	0,16	0,08
G- Il contesto del mio lavoro	3,56	ND	-	3,44	3,25	0,19	0,12
H- Il senso di appartenenza	4,21	ND	-	4,1	4,01	0,09	0,11
L- La performance organizzativa	3,53	ND	-	3,24	3,08	0,16	0,29
M- Le mie performance	3,73	ND	-	3,65	3,5	0,15	0,08
N- Il funzionamento del sistema	3,47	ND	-	3,35	3,17	0,18	0,12
O- Il mio responsabile e la mia crescita	4,26	ND	-	4,19	3,91	0,28	0,07
P- Il mio responsabile e l'equità	4,29	ND	-	4,23	3,86	0,37	0,06
Q- Il mio responsabile e il sistema di valutazione	4,19	ND	-	4,09	3,79	0,30	0,10

Macro-Sezioni	Media Unifi 2018	Media Atenei 2018	Differenza UniFI - Atenei 2018	Media Unifi 2017	Media Atenei 2017	Differenza UniFI - Atenei 2017	Differenza UniFI 2018-2017
Benessere organizzativo	3,87	ND	-	3,74	3,62	0,12	0,13
Grado di condivisione del sistema di valutazione	3,55	ND	-	3,40	3,23	0,17	0,15
Valutazione del superiore gerarchico	4,25	ND	-	4,18	3,86	0,32	0,07

Numero di questionari compilati	865	ND	549	4.679
---------------------------------	-----	----	-----	-------

In repository sono accessibili i dati aggregati relativi a ciascuna domanda del questionario in relazione ai rispondenti di ciascuna struttura.

Si nota che anche per l'anno 2018 il livello di benessere dichiarato da circa il 60% del personale tecnico-amministrativo è in aumento con valori di circa 0,1 punti sulla nota scala da 1 a 6 e con

incrementi significativi su alcune componenti (ambiente di lavoro, performance organizzativa). Unica eccezione l'ambito delle discriminazioni riguardante gli aspetti di genere, età e disabilità che saranno oggetto di futuri approfondimenti. Si rileva intanto che le valutazioni meno positive sono state espresse dal personale con età superiore ai 50 anni, di area prevalentemente non-amministrativa e anzianità superiore ai 20 anni di servizio. Il genere non appare incidere in maniera significativa. Tale considerazione sarà di opportuno approfondimento per le azioni in materia del 2019.

Per quanto riguarda il **Bilancio di Genere** si fa riferimento al documento "*Bilancio di Genere 2018 – Università di Firenze*", in allegato alla presente relazione (All.8), di cui per la prima volta il nostro Ateneo si è dotato.

La relazione è stata approvata dal *Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la non discriminazione e il benessere di chi lavora* (CUG) nella seduta del 24 aprile 2019, grazie al forte impulso direzionale e all'interazione sinergica di un gruppo di lavoro presieduto dalla Prof.ssa Casalini.

Tale documento, allegato e parte integrante della presente Relazione, sarà portato all'attenzione per auspicabile approvazione da parte del CdA nella seduta del 24 maggio 2019 del Consiglio di Amministrazione.

#### **INDICE DEL MATERIALE DISPONIBILE IN REPOSITORY E PROFILO DI ACCESSO**

<b>Materiale</b>	<b>Profilo di accesso</b>
Risposte al questionario sul benessere organizzativo per struttura	UNIFI

## **ALLEGATI**

Allegato 1 –Relazione Customer Satisfaction UniFi

Allegato 2 –Relazione Applicativi per Sistema Valutazione

Allegato 3 – Cronoprogramma delle 5 Linee di PO

Allegato 4 – Nota di sintesi sui metodi di calcolo dei risultati di Performance Organizzativa

Allegato 5 – Mappatura dei Processi per anticorruzione e Trasparenza

Allegato 6 – Performance di Struttura

SUB ALL 6 – A) DIPARTIMENTI

SUB ALL 6 – B) AREE DIRIGENZIALI

SUB ALL 6 – C) OBIETTIVI STRATEGICI E FUNZIONI TRASVERSALI

Allegato 7 – Nota Tecnica calcolo Performance di Struttura-Customer

Allegato 8 – Bilancio di Genere 2018