



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI FIRENZE

Il Direttore Generale

Decreto n.806  
Anno 2016

Prot. n. 76876

VISTO il Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n.165 recante norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni Pubbliche;

VISTI i Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro per il personale tecnico amministrativo delle Università sottoscritti in data 16 ottobre 2008 e in data 12 marzo 2009;

VISTO il vigente Statuto dell'Università degli Studi di Firenze;

PREMESSO:

- che con Decreto del Direttore Generale del 26 febbraio 2015 n. 344 prot. n. 25649, previa valutazione positiva del Consiglio di Amministrazione espressa nella seduta dell'11 febbraio 2015, sono state approvate le Linee Guida per la Riorganizzazione delle Funzioni tecnico-Amministrative di Ateneo;
- che a seguito di quanto sopra sono state costituite le Aree Dirigenziali e conferiti i relativi incarichi di responsabilità;
- che sono stati censiti i processi di Ateneo quali unità essenziali per il funzionamento dell'attività amministrativa e che, nella gran parte dei casi, essi sono stati attribuiti alla referenza delle Aree, quali matrici professionali incaricate di modulare il processo e seguirlo nei relativi attraversamenti fra le strutture nei medesimi coinvolti;
- che i processi come sopra censiti sono stati oggetto di pesatura in relazione agli indicatori adottati;

CONSIDERATO

- che il funzionigramma approvato quale all. B del suddetto documento evidenzia la struttura denominata CSAVRI, regolata dal suo specifico Statuto;
- che CSAVRI, ai sensi dell'art.1 del citato Statuto, in quanto centro di servizi, è struttura dotata di autonomia gestionale e che in questi anni, a decorrere dalla sua costituzione, ha affrontato in modo pionieristico e lungimirante gli strumenti a supporto e sviluppo della terza missione; in particolare sono state avviate in quel contesto significative esperienze in ordine alla realizzazione di iniziative e progetti di terza missione;
- che la rilevanza dei temi trattati all'interno della struttura assume particolare evidenza nel Piano Strategico di Ateneo 2015-2018, che prevede una linea di indirizzo politico specificamente dedicata alla terza missione e job placement;
- che il Prorettore al trasferimento tecnologico e ai rapporti con il territorio e con il mondo delle imprese è il Presidente di CSAVRI;



- che nell'ambito della tecnostruttura amministrativa CSAVRI rappresenta obiettivo strategico oggetto di incarico dirigenziale aggiuntivo; per l'anno 2016 esso è stato affidato alla Dirigente dell'Area Servizi alla Ricerca e Trasferimento Tecnologico, Dott.ssa Silvia Garibotti, con D.D. n. 11 prot. 1289 del 8 gennaio 2016;
- che da un'ampia e condivisa riflessione sugli attuali assetti emerge la necessità che il consolidamento dei processi amministrativi a diretto supporto delle attività istituzionali, ivi compresa la terza missione, avvenga all'interno della struttura organizzativa di Ateneo;
- che allo scopo con D. D. 787 (prot. 73411) del 19 maggio 2016 nell'ambito dell'Area Servizi alla Ricerca e Trasferimento Tecnologico è stata costituita l'Unità di processo "Trasferimento delle Conoscenze";
- che nel medesimo decreto si faceva rinvio ad un successivo atto per la revisione della struttura amministrativa di CSAVRI;
- che nell'esperienza di CSAVRI sono state implementate le attività di Job Placement la cui rilevanza e distinzione è riassunta sub all.2);
- che con D. D. 329 (prot. 30848) del 3 marzo 2016, ai fini di facilitare la costituzione di un processo strategico a consolidamento delle azioni si è costituita la piattaforma amministrativa di supporto alle azioni di orientamento e Job Placement;

EVIDENZIATO quanto segue:

- CSAVRI si afferma anche grazie alle sue esperienze in materia di terza missione e Job Placement come struttura tecnica e autonoma per lo sviluppo multiprofessionale di servizi sul territorio;
- Essa si avvale anche di competenze esterne, operando a rete con le realtà scientifiche, tecniche e amministrative di Ateneo;
- Agisce in continuità e con il diretto supporto dell'Area Servizi alla Ricerca e Trasferimento Tecnologico e della piattaforma amministrativa per l'orientamento ed il Job Placement;
- CSAVRI è centro di Ateneo per la gestione dei servizi legati alla preincubazione di nuovi strumenti imprenditoriali e l'incubazione di nuove start-up innovative e per l'organizzazione dello sportello esterno per il brevetti, spin-off e laboratori congiunti;

RITENUTO pertanto di dover, con il presente atto, consolidare il management tecnico e amministrativo contabile di CSAVRI quale supporto alle attività di competenza della struttura;

CONSIDERATO che è intenzione dell'Ateneo, pur nei mutevoli assetti ordinamentali, convergere su modelli unitari e su offerte di servizi omogenei, resi dalle strutture dotate di autonomia, a supporto ed in stretta relazione con quelle dipartimentali secondo lo sviluppo di un modello a matrice;

VISTA la proposta di riorganizzazione di CSAVRI con relativo funzionigramma presentata dalla Dirigente, dott.ssa Silvia Garibotti, orientata nella direzione sopra evidenziata;



RITENUTO NECESSARIO aggiornare e specificare la scheda dei processi di CSAVRI, in correlazione con quanto già disposto in relazione ai processi di riferimento dell'Area Servizi alla Ricerca e Trasferimento Tecnologico, contenuta nell'allegato E) delle Linee Guida, secondo il nuovo modello descritto nell'allegato 1) al presente decreto;

RITENUTO altresì necessario costituire all'interno di CSAVRI l'Unità di Processo relativa al "Management Tecnico";

RITENUTO pertanto necessario, approvare il nuovo funzionigramma dell'Area secondo logiche di processo, unitamente alla specifica delle attività correlate (allegato 3) e delle relative afferenze del personale ad oggi impiegato da riorganizzare a cura del Dirigente di Area preposto;

EVIDENZIATO, quanto alla eventuale specifica sottoarticolazione, di doverne rimandare l'attivazione, la pesatura e l'attribuzione di eventuali referenze, all'adozione del provvedimento generale di organizzazione di tutte le strutture di Ateneo, in conformità ai criteri previsti dall'Accordo integrativo sottoscritto il 7 marzo 2016 relativo ai criteri generali in materia di indennità di responsabilità, ex art.91 del CCNL 16/10/2008;

RITENUTO di dover bandire la selezione per il conferimento della responsabilità dell'Unità di processo " Management Tecnico" a personale di categoria EP;

SPECIFICATO che, all'esito della selezione, saranno azzerate tutte le posizioni di responsabilità attualmente conferite al personale di categoria EP e attribuiti gli obiettivi specifici ai referenti di processo;

#### DECRETA

- di approvare la nuova scheda relativa ai processi di CSAVRI (**allegato 1**);
- di richiamare quanto già disposto con il D. D. 787 (prot. 73411) del 19 maggio 2016 in relazione ai processi di afferenza dell'Area Servizi alla Ricerca e Trasferimento Tecnologico;
- di costituire, all'interno di CSAVRI l'Unità di processo " Management Tecnico";
- di dare mandato ai competenti Uffici per l'avvio della selezione interna per l'affidamento dell' incarico di responsabilità a personale di categoria EP, secondo il profilo professionale necessario ed esplicitato nel bando;
- di riservarsi il conferimento d'ufficio del suddetto incarico in caso di assenza di domande o di candidature non idonee;
- di riservarsi la ripesatura dell' Unità di processo in ragione delle attività ad essa afferenti;



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI FIRENZE

- di approvare il nuovo funzionigramma di CSAVRI secondo logiche di processo, unitamente alla specifica delle attività correlate (**allegato 3**) e delle relative afferenze del personale ad oggi impiegato da riorganizzare a cura del Dirigente cui CSAVRI è affidato quale obiettivo strategico;
- di rimandare, quanto alla eventuale specifica sottoarticolazione, l'attivazione, la pesatura e l'attribuzione di eventuali referenze, all'adozione del provvedimento generale di organizzazione di tutte le strutture di Ateneo, in conformità ai criteri previsti dall'Accordo integrativo sottoscritto il 7 marzo 2016 relativo ai criteri generale in materia di indennità di responsabilità, ex art.91 del CCNL 16/10/2008;
- di dare mandato alle competenti strutture per la comunicazione interna e l'aggiornamento dei siti;

Firenze, 25 maggio 2016

F.to Il Direttore Generale  
Dott.ssa Beatrice Sassi

Allegato E: Tabelle Processi Aree

Unità di processo	CSAVRI		Peso processo su totale Ateneo	Fascia Unità di Processo
	Processi di riferimento dell'Area/Struttura	Attività in processi di riferimento di altre Aree/Strutture		
Start-Up e Spin-Off		Incubatore di impresa - Start-Up (Ricer. e Trasn. Tecn.)	5,84	Fascia Media
		Spin-Off (Ricer. e Trasn. Tecn.)	5,84	
Progetti a trasferimento tecnologico		Brevetti e diritti d'autore (Ricer. e Trasn. Tecn.)	2,92	Fascia Base
		Formazione e alta formazione (Ris. Umane)	1,22	
		Progetti a trasferimento tecnologico (Ricer. e Trasn. Tecn.)	2,52	
		Atti e convenzioni istituzionali	0,65	
		Accesso agli atti e protocollo	0,16	
		Bilancio	1,22	
		Gestione del bilancio	0,73	
		Comunicazione esterna	0,32	
		Gestione della comunicazione web e social	0,81	
		Gestione eventi e cerimonie	0,41	
		Qualità dell'amministrazione	0,65	
		Conto terzi	0,73	

\* Questa scheda deve essere considerata in abbinamento a quella dell'Area dei servizi alla ricerca e trasferimento tecnologico.

L'Incubatore universitario fiorentino (IUF) ha sede presso CSAVRI

**% su totale di Ateneo** 2,4%

da a

<i>Fascia Base</i>	0	8
<i>Fascia Media</i>	8	12
<i>Fascia Alta</i>	12	

## JOB PLACEMENT

Nel documento dell'ANVUR sulla "VALUTAZIONE DELLA TERZA MISSIONE NELLE UNIVERSITÀ ITALIANE", del febbraio 2015, gli "uffici di placement" sono considerati Struttura organizzativa interna di intermediazione con il territorioe collocati nella terza missione.

Nel concetto di "trasferimento tecnologico" infatti si ricomprendono anche le molteplici attività attraverso le quali "la conoscenza originale prodotta dalle università e dagli enti di ricerca viene trasformata e resa disponibile alla società e al sistema economico", concetto altrimenti definibile come trasferimento delle conoscenze nelle quali si possono ricomprendere tutte le attività in corso di job placement, cantieri d'intraprendenza e lavoro, educazione all'imprenditorialità ecc.

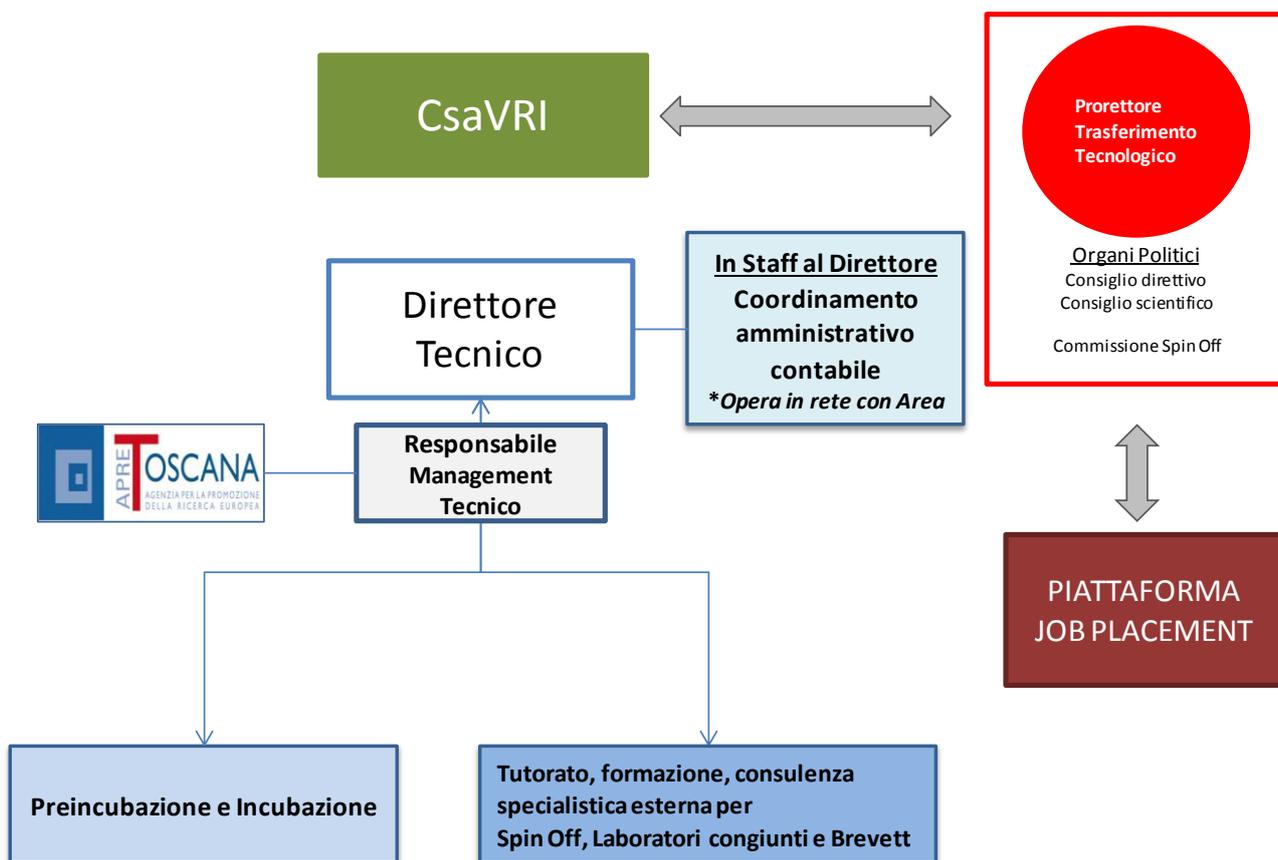
Inoltre si individua come criterio di valutazione degli stessi uffici, il "Supporto al placement dei laureati" inteso come "intensità con cui l'Ateneo supporta i laureati nella ricerca di lavoro e offre ai soggetti esterni servizi informativi utili alla identificazione di profili professionali richiesti" dove si precisa anche che "l'attività si riferisce esclusivamente al placement dei laureati che non derivi da obblighi curriculari dei corsi di studio (n.d.r.: ad es. tirocini curriculari), ma costituisca attività volontaria dell'ateneo"

Le attività di job placement quindi si distinguono da quelle proprie dell'orientamento in uscita, connesse più chiaramente alla didattica e più specificatamente riconducibili all'ambito dell'offerta formativa del singolo cds.

La differenza sostanziale fra i due processi risiede quindi nel diverso contesto di riferimento che solo nel caso del job placement coinvolge il mondo del lavoro.

In maniera molto sintetica si possono così elencare i differenti ambiti di attività dei due processi

ORIENTAMENTO (Didattica)	JOB PLACEMENT (Terza Missione)
Profilo professionale da offerta formativa (funzione, competenze, sbocchi occupazionali, professione)	Innovazione e Lavoro
Rapporti con le scuole	Formazione al lavoro
Informazioni finalizzate alla scelta del percorso universitario	Accompagnamento al lavoro
Presentazione dell'offerta formativa	Creazione di Idee
Alternanza scuola-lavoro	Incontri per il lavoro
Supporto nella valutazione delle competenze necessarie in ingresso.	Transizione studio/lavoro
Sostegno in itinere	Rapporti con il territorio e con il mondo delle imprese
...	Trasferimento delle conoscenze
	Capacità di riconoscimento di competenze trasversali
	Creazione di atteggiamento imprenditivo



**ATTIVITA' DI REFERENZA**  
**DI CSAVRI**  
**E**  
**RISORSE DEDICATE**

**UNITA' DI PROCESSO : "MANAGEMENT TECNICO": Coordina e gestisce i seguenti processi**

**Processo di riferimento: Incubatore di impresa e Start-up**

L'Incubatore Universitario Fiorentino (IUF), attivo dalla fine dell'anno 2010, promuove e sostiene la nascita e la prima fase di sviluppo di start-up e spin-off dell'Università degli Studi di Firenze basati su idee a elevato tasso di innovazione e con un forte collegamento con la ricerca universitaria.

Il processo segue le seguenti principali attività/funzioni:

- Attività di scouting per individuazione e valutazione delle idee d'impresa: eventi informativi sulle attività di IUF e incontri all'interno dei dipartimenti dell'Ateneo;
- Pre-incubazione:
  - percorso di affiancamento nella stesura del piano d'impresa (business plan)
  - Training su tematiche legate a imprenditorialità e sviluppo del business
  - Supporto per la stesura del business plan
  - Mentoring manageriale
  - Strumenti di comunicazione efficace ed elevator pitch
  - Networking e ricerca finanziamenti
  - Consulenza giuridica di base
- Promozione e sviluppo dell'imprenditorialità giovanile universitaria per l'innovazione
- Gestione bandi di accesso ai servizi, alla pre-incubazione IUF, all'incubazione
- Segnalazione di bandi e business competitions d'interesse per spin-off e start-up, rete della finanza dell'innovazione di IUF
- Incubazione: servizi di accelerazione
- tariffario servizi erogati dall'Incubatore, rapporti con gli spin off e start up ospitati: contratti di servizio e uso logo
- Gestione logistica
- Promozione al trasferimento tecnologico, marketing brevettuale, promozione di convenzioni con enti locali, regionali e associazioni di categoria
- Convenzioni di ricerca e accordi di collaborazione scientifica;
- Gestione dello SPORTELLO APRE TOSCANA;
- Supporto alla commissione Spin Off
- Sportello esterno Spin Off, Laboratori Congiunti, Brevetti

**Inoltre è presente presso CSAVRI un Coordinamento delle attività amministrativo-contabili, svolte in staff con il Direttore Tecnico**

**Coordinamento amministrativo contabile:**

- predisposizione budget annuale di previsione e consuntivo;
- predisposizione decreti, impegni ed ordinativi di pagamenti, liquidazione e pagamento fatture, inventariazione, CIG, CUP ed Equitalia;
- monitoraggio e rendiconto dei progetti di finanziamento dell'incubatore;
- Gestione contabile delle entrate ed uscite proprie dell'incubatore e monitoraggio incassi contributi;
- gestione contabile dei Brevetti e Proprietà Intellettuale;
- adempimenti relativi agli obblighi di pubblicazione sulla pagina dell'amministrazione trasparente; doveri nei confronti dell'AVCP; certificazione dei debiti e dei crediti;

## Funzionigramma di CSAVRI e risorse dedicate

- programmazione degli acquisti, procedure di acquisto sotto i 40.000 euro;
- procedure di accompagnamento a favore di tutte le strutture di ateneo per la costituzione delle ATS;
- stipula convenzioni
- supporto alla raccolta e diffusione dei dati sempre aggiornati sulle attività di terza missione
- rapporti con i DISTRETTI TECNOLOGICI regionali, adesioni dei Dipartimenti e rapporti con i soggetti gestori

I Progetti finanziati a livello europeo a contenuto di TT/Terza missione verranno processati nell'area con il contributo e la collaborazione a rete di personale attualmente afferente a CsaVRI (costituzione di ATI e punto di riferimento per fac simili di atti da portare in firma al notaio, procure etc. , predisposizione di slides esplicative...).

### Chi fa cosa

Responsabilità macro processo **Incubatore di impresa e Start-up** EP

Macro processo	Incubatore di impresa e Start-up
Processo di riferimento Pre incubazione e Incubazione	Bandi e selezioni; rapporti convenzionali e canoni di servizio
Tutorato, formazione , consulenza specialistica interna Spin Off, Laboratori congiunti e Brevetti	Sportello esterno
Coordinamento amministrativo contabile Sportello APRE TOSCANA	Budget e amministrazione

### Risorse dedicate:

Patrizia Cotoneschi  
Ilenia Rossi  
Evaristo Ricci  
Chiara Mazzi  
Priscilla Cioni  
Elena Nebbiai  
Antonella Casu  
Silvia Coliva ( part-time)  
Annamaria Stracqualursi