



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

# PIANO DELLE PERFORMANCE

2015/2017

## INDICE

1. PREMESSA	3
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI	5
2.1 <i>Chi siamo</i>	5
2.2 <i>Mandato istituzionale e missione</i>	7
2.3 <i>Analisi del contesto</i>	9
2.4 <i>L'Ateneo in cifre</i>	11
2.5 <i>Come operiamo</i>	12
2.6 <i>Le caratteristiche organizzative e gestionali</i>	13
3. CHE COS'E' LA PERFORMANCE	20
3.1 <i>L'albero delle performance 2015/17</i>	20
3.2 <i>Tabella di correlazione tra piano strategico 2013/2015 – piano delle performance 2015/2017</i>	22
3.3 <i>Indicatori e target</i>	25
4. OBIETTIVI DI PERFORMANCE 2015	26
5. CASCATA DEGLI OBIETTIVI: PIANO DI REALIZZAZIONE DELLE PERFORMANCE	38
5.1 <i>Valutazione del Direttore Generale</i>	38
5.2 <i>Valutazione del personale dirigente</i>	39
6. COORDINAMENTO E INTEGRAZIONE FRA GLI AMBITI RELATIVI ALLA PERFORMANCE E ALLA TRASPARENZA	84
6.1 <i>Attenzione agli stakeholders</i>	84
7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	87
7.1 <i>Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano delle Performance 2015/2017</i>	87
7.2 <i>Definizione dell'identità dell'organizzazione</i>	88
7.3 <i>Analisi del contesto esterno ed interno</i>	89
7.4 <i>Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie</i>	89
7.5 <i>Definizione degli obiettivi di base ed operativi</i>	89
7.6 <i>Condivisione con gli organi di governo</i>	90
7.7 <i>Revisione del sistema</i>	90
7.8 <i>Comunicazione del Piano all'interno e all'esterno</i>	90
7.9 <i>Elaborazione relazione sulla performance</i>	90
7.10 <i>Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio</i>	90
7.11 <i>Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance</i>	91

## 1. PREMESSA

L'Ateneo di Firenze ha approvato nella seduta del CdA del 19 dicembre 2014 le **“Linee di Programma per la redazione del Piano Strategico 2013/15”** in conformità alla legge 31 marzo 2005, n. 43 *“Disposizioni urgenti per l'università e la ricerca, per i beni e le attività culturali, per il completamento di grandi opere strategiche, per la mobilità dei pubblici dipendenti, e per semplificare gli adempimenti relativi a imposte di bollo e tasse di concessione, nonché altre misure urgenti”* che, all'art. 1 ter, ha disciplinato la programmazione e valutazione delle Università. Il piano costituisce lo strumento prioritario per definire in maniera standardizzata e programmata le linee di intervento dell'attività dell'amministrazione nella loro declinazione, della programmazione triennale e della realizzazione del piano delle performance.

La naturale evoluzione della succitate linee di programma piuttosto che tradursi in un Piano Strategico 2013/2015, ormai in fase di conclusione, non può che orientarsi verso la dimostrazione di come le linee strategiche si attuino anche in azioni di interesse nei confronti di tutti gli *stakeholders*. E' in fase di predisposizione infatti una revisione delle Linee di Programma 2013/2015 in una accezione più tipicamente assimilabile ad un **bilancio sociale** dell'Ateneo.

Per la definizione del nuovo **Piano Strategico 2016/2018** sarà necessario attendere la conclusione delle procedure elettive del nuovo rettore e della correlata compagine di governo.

Attraverso le linee strategiche declinate nel Piano, infatti, gli organi di governo dell'Ateneo delineano la missione e gli obiettivi da perseguire nella pianificazione del mandato e nella correlata programmazione triennale, dando mandato al livello gestionale di tradurre tali obiettivi in azioni di programma contenute nel Piano delle Performance.

In questo scenario di riferimento, l'Università di Firenze emette il proprio **Piano della Performance per il triennio 2015/2017** quale strumento necessario al ciclo di gestione della performance, in ottemperanza all'art. 10 del D.Lgs 150/2009 e in conformità alle indicazioni contenute nella Delibera n.6/2013 *“Linee guida relative al ciclo di gestione delle performance”* della Commissione indipendente per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT). Il Piano è un documento programmatico in cui, in coerenza con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori e i target.

Il presente Piano delle Performance per il triennio 2015/2017 risente di un processo di novazione di contenuti rispetto ai Piani precedenti ponendosi in stretta correlazione con le Linee di Programma per la redazione del Piano Strategico 2013/15 e con l'avviato percorso di riorganizzazione.

Anche il lieve ritardo nell'approvazione del Piano delle Performance 2015/2017, rispetto alla scadenza del 31/01/2015 prevista dal CIVIT, è giustificato dal profondo processo di cambiamento del modello organizzativo dell'Ateneo di Firenze, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 11 febbraio 2015 e avviato con Decreto del Direttore Generale, del 26 febbraio 2015, n. 344 - prot. n. 25649 e pubblicato sull'Albo Ufficiale (n. 1352) dal 27 febbraio 2015 al 27 marzo 2015.

Non era infatti possibile emettere il Piano delle Performance senza tener conto e prima dell'avvio di questo importante processo di riarticolazione della tecnostruttura di Ateneo che ha portato, tra le altre cose, alla riduzione delle Aree centrali da 14 a 9, al definitivo superamento dell'articolazione per Poli, alla rotazione degli incarichi secondo gli obblighi normativi, alla conferma della logica di un modello a matrice che coinvolga i RAD e i Dirigenti delle Aree centrali in un'ottica di processo introdotta quale chiave di lettura omogenea dei rispettivi ambiti di funzione, alla mappatura dei processi, alla ripesatura di strutture e posizioni, al modello unitario di funzionamento post-Gelmini.

Il presente documento è stato quindi elaborato sulla base dei documenti di pianificazione preliminarmente necessari: *“Linee Guida per la redazione del Piano Strategico”* e *“Linee guida per la riorganizzazione delle funzioni tecnico-amministrative”*.

L’Università ha poi approvato e ha tenuto conto delle risultanze della programmazione finanziaria che dà copertura ai correlati piani di attività: il Piano delle Performance 2015/2017 ha pertanto tenuto conto di quanto delineato dal Consiglio in merito all’utilizzo dell’avanzo di amministrazione 2013 (CdA del 18/07/2014), in merito all’approvazione del Piano Edilizio (Cda del 28/11/2014) ed infine di quanto deliberato con il bilancio di previsione 2015 (CdA del 19/12/2014).

Infine nella seduta del 30 gennaio 2015 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il *“Programma triennale per la trasparenza e l’integrità” (Cfr ALL.1)*. Esso è elemento indispensabile di collegamento con il Piano delle Performance secondo le indicazioni contenute nella Delibera n.6/2013 del CIVIT. Costituisce infatti uno strumento atto a rendere accessibili e trasparenti i dati relativi alle attività - in particolare quelle amministrative e tecniche - dell’Ateneo, oltre che agli organi di indirizzo politico-amministrativo, a tutti i portatori di interesse.

Sul piano metodologico, il Piano delle Performance 2015/2017 è strutturato su tre livelli gerarchici:

- Politico → Obiettivi contenuti nel Piano Strategico 2013/2015 per linea strategica
- Gestionale → Obiettivi di performance con durata triennale 2015/2017
- Attuativo → Obiettivi di performance focalizzati sul 2015

La derivazione degli obiettivi è stata rappresentata in una apposita tabella di correlazione che di fatto costituisce la trama del Piano delle Performance, per la quale si rimanda a quanto *sub 3.2*.

Tutti gli obiettivi individuati conducono le Aree dirigenziali e le strutture decentrate dotate di autonomia gestionale a gestire livelli di performance migliorativi dello stato attuale in una pronunciata ricerca della trasversalità e in una logica di processo impostata dalla riorganizzazione in atto che obbliga alla convergenza su obiettivi unitari e comuni a tutte le dimensioni organizzative e professionali, siano esse centrali o decentrate. Da questo set primario di obiettivi discendono facilmente, e a cascata, gli obiettivi professionali e operativi da declinare sul personale EP e, quindi, su tutto il personale coinvolto nei processi. Si individuano, così, gli obiettivi di base che, pur se afferenti all’attività ordinaria delle Aree e relative funzioni, ne evolvono le missioni verso superiori livelli attesi di risultato.

In un separato documento, contestualmente in approvazione, si ridisegna il sistema di valutazione e misurazione degli obiettivi.

Esso trova genesi nel presente documento e rispetto agli obiettivi di performance in esso tracciati compie l’azione di declinarne in termini di impianto metodologico i contenuti su tutti i profili professionali e le strutture, sì da informare delle stesse finalità e azioni migliorative le matrici organizzative e i legami professionali interni.

## 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

### 2.1 Chi siamo

---

L'Università di Firenze è un Ateneo "giovane", ma con radici antiche: nata ufficialmente nel 1923, le sue origini risalgono allo Studium florentinum del 1321. Le discipline allora insegnate erano il diritto, civile e canonico, le lettere e la medicina. Come docenti furono chiamati molti nomi famosi: Giovanni Boccaccio fu incaricato di tenere lezioni sulla Divina Commedia. L'importanza dello Studium fu sancita da una Bolla di papa Clemente VI, con la quale furono riconosciuti e convalidati i titoli da esso rilasciati, gli furono estesi i privilegia maxima già concessi alle Università di Bologna e di Parigi, vi fu istituita la Facoltà di teologia. Nel 1364 con l'imperatore Carlo IV, lo studio fiorentino diventa università imperiale. I Medici, al momento del loro avvento al governo della Toscana, lo esiliarono a Pisa nel 1472: da quell'anno i trasferimenti diventarono frequenti, a seconda dei cambiamenti di governo. Carlo VIII lo riportò a Firenze dal 1497 al 1515 anno in cui, con il ritorno dei Medici lo Studium venne nuovamente spostato a Pisa. Rimasero a Firenze, anche dopo questa data, molti insegnamenti, mentre le ricerche ebbero un ottimo appoggio nelle numerose Accademie fiorite nel frattempo, come quella della Crusca e quella del Cimento. Solo con il 1859 con la cacciata del granduca dal governo della regione, tutti questi insegnamenti sparsi riottennero la dignità di un'organizzazione e una struttura proprie: nasce così l'Istituto Superiore di Studi Pratici e di Perfezionamento, che, nello stato italiano unitario, avrà riconosciuto il carattere universitario. Soltanto nel 1924, tuttavia, un apposito decreto conferì la denominazione di Università all'Istituto. La successiva organizzazione degli studi dell'Università si è articolata, fra il 1924 e il 1938, nelle Facoltà di Agraria, Architettura, Economia, Farmacia, Giurisprudenza, Lettere e Filosofia, Magistero, Medicina e Chirurgia, Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali e Scienze Politiche. A queste dieci Facoltà, nel 1970, è stata aggiunta quella di Ingegneria, il cui primo biennio, però, era già stato attivato dall'anno accademico 1928-29. Nel luglio del 2002 poi è stata costituita la facoltà di Psicologia. Dal 1 gennaio 2013, a seguito della riforma introdotta dalla legge 240/2010, le Facoltà sono state abolite; il compito di coordinamento delle attività didattiche e della gestione dei relativi servizi è svolto dalle Scuole con una nuova centralità dei Dipartimenti contestualmente ridisegnati per numero e funzioni. Nel tempo l'Ateneo ha progressivamente ampliato e diversificato la propria offerta formativa, raggiungendo una popolazione complessiva di circa 50.000 iscritti (dato 2014), di cui circa il 5% proveniente dall'estero, a conferma dell'attenzione e dell'apertura alla dimensione internazionale. L'Università di Firenze tradizionalmente dedica particolare attenzione allo sviluppo dei rapporti di collaborazione con università estere e al processo di internazionalizzazione, che è divenuto un aspetto strategico e dominante della vita dell'ateneo nella ricerca, nella didattica, nell'organizzazione degli studi, nella mobilità di docenti, ricercatori e studenti. Sono attualmente 270 gli accordi quadro di mobilità internazionale. Nel 1999 l'Università di Firenze è stata riconosciuta "Centro d'Eccellenza Europeo Jean Monnet" con lo scopo di coordinare, in collaborazione con le altre istituzioni universitarie, tutte le attività inerenti l'integrazione europea e di diffondere informazioni su tali attività, in modo da promuoverne lo sviluppo e aumentarne l'efficacia. Da tempo inoltre sono stati avviati percorsi di studio che portano a titoli congiunti con altri atenei. Proprio in questi giorni il Ministero ha riconosciuto il corso di laurea "Giurisprudenza" (titolo congiunto in Giurisprudenza italiana e tedesca – Università di Colonia), che si aggiunge a quelli già esistenti:

	<b>Corso di Laurea</b>	<b>Ateneo</b>	<b>Titolo</b>
1)	Giurisprudenza Corso interateneo per il conseguimento dei titoli di studio italiano e francese	Parigi I Panthéon-Sorbonne	Congiunto
2)	Lingue, Letterature e Studi interculturali	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität di Bonn	Doppio
3)	Lingue, Letterature e Studi interculturali	Eötvös Loránd Tudományegyetem di Budapest	Doppio
4)	Lingue e letterature europee e americane	Rheinische Friedrich-Wilhelms-	Doppio

		Universität di Bonn	
5)	Lingue e letterature europee e americane	Eötvös Loránd Tudományegyetem di Budapest	Doppio
6)	Filologia moderna	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität di Bonn	Doppio
7)	Scienze politiche	Universitat Autònoma de Barcelona	Doppio
8)	Matematica	Universidad Complutense de Madrid	Doppio
9)	Relazioni internazionali e studi europei	Moscow State Institute of International Relations di Mosca	Doppio
10)	Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	Sts Cyril and Methodius di Skopie	Doppio
11)	Ingegneria per la Tutela dell'Ambiente e del Territorio	Sts Cyril and Methodius di Skopie	Doppio
12)	Ingegneria per la Tutela dell'Ambiente e del Territorio	University of Novi Sad	Doppio
13)	Ingegneria per la Tutela dell'Ambiente e del Territorio	Polytechnic University of Tirana	Doppio
14)	Giurisprudenza Corso interateneo per il conseguimento dei titoli di studio italiano e tedesco	Università di Colonia	Congiunto

Ai già acquisiti, si è aggiunta la dimensione internazionale dell'Università di Firenze che si respira anche attraverso i quasi tremila studenti stranieri iscritti, tra i quali si contano più di trecento giovani cinesi (Istituto Confucio, nato dalla collaborazione tra l'Università di Firenze e la Tongji University – Shanghai -, che offre corsi di lingua aperti a tutti, a livello elementare, intermedio e avanzato) e 127 studenti brasiliani accolti nell'a.a. 2014/2015 dal nostro Ateneo nell'ambito del progetto "Scienza senza frontiere", promosso dal governo brasiliano. Oltre mille studenti europei inoltre si muovono, nell'ambito di Erasmus, nell'arco dell'anno accademico per un periodo di studio a Firenze. Anche gli studenti fiorentini partecipano alla mobilità europea con un contingente annuale di oltre mille unità. Il programma è altresì rivolto alla componente tecnico-amministrativa.

Nel 2011 L'Università di Firenze ha ricevuto un riconoscimento dall'Agenzia Nazionale Lifelong Learning Programme per l'impegno profuso nell'ambito della mobilità internazionale attraverso il progetto Erasmus, in particolare sul fronte dell'accoglienza degli studenti stranieri.

L'Ateneo fiorentino è oggi una delle più grandi organizzazioni per la ricerca e la formazione superiore in Italia, con circa 1700 docenti e ricercatori strutturati, 1.500 tecnici e amministrativi e oltre 2000 tra dottorandi e assegnisti.

Oltre 8.500 i laureati ogni anno a Firenze. Più alta della media nazionale, inoltre, la percentuale dei laureati che lavora, dopo un anno dal conseguimento del titolo, secondo i dati Almalaurea.

**Tavola 3 - Tasso di occupazione (def. Istat - Forze di lavoro)\* di tutti i laureati a 1 anno dalla laurea.**

Anno solare di laurea	Firenze	Italia
2010	62,8	56,4
2011	62,8	55,6
2012	58,9	52,7

*\*) Il "tasso di occupazione (def. ISTAT - Forze di Lavoro)" è il rapporto tra gli occupati e gli intervistati e si riferisce alla definizione utilizzata dall'ISTAT nell'indagine sulle Forze di Lavoro. Secondo questa definizione sono considerati occupati tutti coloro che dichiarano di svolgere un'attività, anche di formazione, purché retribuita.*

## 2.2 Mandato istituzionale e missione

---

L'Università degli Studi di Firenze è un'istituzione pubblica che ispira la propria azione a principi laici, pluralisti e liberi da ogni condizionamento. Riconoscendosi pienamente nei valori della Costituzione della Repubblica, opera per lo sviluppo della cultura, la diffusione della conoscenza e la promozione della ricerca garantendo pari opportunità ai propri dipendenti e il diritto allo studio a tutti coloro che sono animati dal desiderio di conoscenza.

Lo Statuto ben enuncia la Missione dell'Università di Firenze nell'art. 1, esso stabilisce che *"... è un'istituzione pubblica, espressione della comunità scientifica, dotata di autonomia garantita dalla Costituzione, che ha per fine la libera elaborazione e trasmissione delle conoscenze e la formazione superiore, in attuazione delle libertà di ricerca, di insegnamento e di apprendimento. Afferma il proprio carattere pluralistico, indipendente da ogni condizionamento religioso, ideologico, nonché politico o economico. Favorisce, con il concorso responsabile della comunità di docenti, ricercatori, studenti e personale tecnico-amministrativo, lo sviluppo di un sapere critico, aperto allo scambio di informazioni ed alla cooperazione ed interazione delle culture, quale fattore di progresso e strumento per contribuire all'affermazione della dignità di tutti gli uomini ed alla giusta e pacifica convivenza tra i popoli. Promuove l'internazionalizzazione di programmi scientifici e formativi. Coopera con le altre istituzioni universitarie dell'Unione Europea nella prospettiva della creazione di uno spazio europeo della ricerca e dell'insegnamento superiore. Coopera con le altre Università a livello regionale, nazionale e internazionale al fine di migliorare la qualità, l'efficacia e l'efficienza delle proprie attività istituzionali. Assicura il proprio intervento a favore del diritto allo studio come definito e garantito dall'articolo 34 della Costituzione. Assume la ricerca di nuove conoscenze come carattere qualificante delle proprie attività e come fondamento della formazione culturale e professionale. Promuove la formazione alla ricerca. Considera le peculiarità proprie dei diversi ambiti disciplinari in cui al suo interno si articolano le attività di ricerca e di didattica come una ricchezza comune da valorizzare. Assicura l'elaborazione, l'innovazione, la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze a vantaggio dei singoli e dell'intera società. Assicura l'apporto delle strutture dell'Ateneo che operano nel campo della ricerca biomedica alla realizzazione del diritto alla salute previsto dall'articolo 32 della Costituzione, perseguendo azioni coordinate ed integrate con il sistema sanitario e, in via prioritaria, con il Servizio Sanitario Regionale. La collaborazione fra Università e sistema sanitario si realizza, nel rispetto dell'autonomia universitaria, nell'ottica di un'azione congiunta al supporto delle attività integrate di ricerca, didattica e assistenza, in conformità alla normativa in materia."* E ancora, a proposito di libertà e diritti fondamentali, l'art. 2 dello Statuto sancisce che l'Università di Firenze informa la propria attività *"al rispetto della libertà di ricerca garantendo, in particolare, la libera scelta dell'oggetto e del metodo di indagine, le condizioni materiali e le dotazioni per l'esercizio della ricerca ed una ripartizione dei fondi per la ricerca ad opera di organi specificamente competenti e sulla base di criteri obiettivi; al rispetto della libertà di insegnamento da esercitarsi nell'ambito della disciplina assegnata e tenuto conto della programmazione didattica e degli obiettivi formativi deliberati dalle strutture didattiche; alla valutazione della qualità nella didattica, nella ricerca e nei servizi e al riconoscimento del merito; alla realizzazione della partecipazione in tutte le sue forme disciplinandone, con apposito Regolamento, strumenti e modalità, ivi compresa la consultazione su tipologie di atti; al rispetto del diritto ad un ambiente di lavoro e di studio sicuro, che garantisca la libertà e la dignità delle persone; alla realizzazione delle pari opportunità, anche di genere, in ogni aspetto della vita accademica, promuovendo azioni positive atte a rimuovere ogni discriminazione; al rispetto del diritto fondamentale degli studenti alla scelta del piano di studi in conformità ai curricula didattici, nonché ad un insegnamento tenuto con i criteri della regolarità e della efficienza, sostenuto da condizioni materiali adeguate, ed ispirato*

*ai principi della partecipazione e dell'apporto critico dei discenti; al rispetto del diritto di libera associazione ed espressione degli studenti, anche promuovendo lo svolgimento di attività autogestite."*

L'Università di Firenze adotta un apposito Codice Etico per *"... assicurare che la condotta dei membri della comunità universitaria, formata dal personale docente e ricercatore, dal personale tecnico amministrativo e dagli studenti sia conforme ai principi che presiedono all'attività dell'Università, e non sia comunque condizionata da interessi estranei a quelli istituzionali"* e per impegnare i membri della comunità universitaria ad assumere comportamenti idonei a *"realizzare e diffondere i valori fondamentali della legalità, della solidarietà e del rifiuto di ogni discriminazione; garantire il rispetto e l'applicazione dei principi generali indicati dallo Statuto e, in particolare, dei principi di correttezza, imparzialità, tutela della libertà e dignità della persona, della libertà di insegnamento, di ricerca e di studio; sviluppare il senso di responsabilità e di rispetto dei doveri all'interno della comunità; sviluppare e incentivare la leale collaborazione, lo spirito di servizio e il senso di appartenenza alla comunità; garantire in ogni circostanza il rispetto del criterio del merito e dell'eguaglianza dei punti di partenza."*

L'Università di Firenze adotta inoltre, per il personale dipendente, per gli studenti e per tutti coloro che a qualsiasi titolo, anche occasionalmente, operano all'interno dell'Università un apposito "Codice di comportamento per la protezione della libertà e della dignità della persona nell'ambiente di lavoro" al fine di garantire a tutti coloro che lavorano e studiano nell'Università il diritto ad un ambiente di lavoro e di studio in cui i rapporti interpersonali siano improntati, al di là della diversità dei ruoli, alla correttezza ed al rispetto della libertà e della dignità delle persone anche impegnandosi a garantire la prevenzione delle molestie morali e sessuali negli ambienti di lavoro e di studio, assicurando assistenza adeguata alla persona che voglia reagire ad una molestia morale o sessuale.

Nel compimento della propria missione, dunque, l'Università degli Studi di Firenze si ispira ai seguenti Valori fondamentali:

- assicurare una cultura libera da ogni forma di discriminazione;
- promuovere la responsabilità sociale;
- garantire assoluta libertà di pensiero, di ricerca e di insegnamento;
- riconoscere pari dignità a tutte le aree disciplinari;
- favorire la competizione e il riconoscimento del merito;
- incentivare la partecipazione di tutte le componenti ai processi decisionali;
- accrescere le competenze professionali;
- sviluppare l'orientamento al servizio;
- sostenere l'orientamento all'eccellenza e all'innovazione;
- favorire i processi di trasparenza;
- assicurare il benessere e il rispetto nei luoghi di studio e di lavoro;
- garantire i principi e le pratiche di sostenibilità.

## 2.3. Analisi del contesto

L'analisi del contesto esterno ed interno consente di identificare le criticità focali e i punti di forza sui quali è possibile intervenire per lo sviluppo dell'Ateneo fiorentino, individuando strategie, obiettivi e azioni che valorizzino le opportunità e riducano le minacce del contesto esterno. Anche su questi si sviluppano gli obiettivi di performance. E' di seguito presentata una matrice SWOT che sintetizza l'analisi effettuata.

<p><b>PUNTI DI FORZA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- OTTIMALI INDICATORI DI BILANCIO IN MEDIA SU TUTTI GLI ITEM VALUTATIVI</li> <li>- AVVIATA MAPPATURA DEI PROCESSI TECNICO-AMMINISTRATIVI</li> <li>- POLITICA CONTRIBUTIONE STUDENTESCA ORIENTATA ALL'EQUITÀ, ACCESSIBILITÀ E MERITO</li> <li>- INVESTIMENTI STRUTTURALI E FUNZIONALI PER MANTENIMENTO RISORSE PER BORSE DI DOTTORATO E ASSEGNI DI RICERCA</li> <li>- PIANO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE</li> <li>- RILEVANTE SISTEMA BIBLIOTECARIO</li> <li>- POLO MUSEALE PER LA RICERCA E LA DIVULGAZIONE PER L'ATTRATTIVITÀ</li> <li>- CANTIERE LAVORO/IMPRESE</li> <li>- PIANO PER RECLUTAMENTO DOCENTI</li> <li>- ISTITUTO CONFUCIO E ACCORDI STUDENTI BRASILIANI</li> <li>- 3° POSIZIONE NELLA CLASSIFICA 2014-2015 CENSIS DEI MEGA ATENEI (&gt; 40.000 ISCRITTI)</li> <li>- IMPORTANTE LIVELLO DI INTEGRAZIONE COL SSR PER DIDATTICA E RICERCA</li> <li>- IMPORTANTI LABORATORI SCIENTIFICI</li> <li>- PROGRAMMA DI ORIENTAMENTO STUDENTI</li> <li>- INVESTIMENTI EDILIZI</li> </ul>	<p><b>PUNTI DI DEBOLEZZA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CARENZA DI UN DOMINIO DATI PER LA COSTRUZIONE DI UN SISTEMA DI INDICATORI DI PERFORMANCE             <ul style="list-style-type: none"> <li>- CULTURA AMMINISTRATIVA PER ADEMPIMENTI</li> <li>- TENDENZA AD IPERPRODUZIONE REGOLAMENTARE</li> </ul> </li> <li>- ALTO TASSO DI ABBANDONO DAGLI STUDI E COSPICUO NUMERO DI STUDENTI INATTIVI</li> <li>- CALO ATTRATTIVITÀ PER ISCRITTI FUORI REGIONE E DIFFICOLTÀ RICETTIVE PER GLI STUDENTI FUORI REGIONE</li> <li>- DISOMOGENEITÀ NELLE CAPACITÀ ATTRATTIVE DELLE AREE SCIENTIFICHE</li> <li>- MIGLIORABILE PERFORMANCE NEL RECLUTAMENTO DI NUOVI RICERCATORI</li> <li>- ATTENZIONE DISCONTINUA ALLA QUALITÀ DELLA PRODUZIONE SCIENTIFICA             <ul style="list-style-type: none"> <li>- DIFFICOLTÀ A GESTIRE IL CAMBIAMENTO</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>OPPORTUNITA' ESTERNE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- INTERVENTO NORMATIVO SULLA VALUTAZIONE PER LA VALORIZZAZIONE DELL'EFFICIENZA NELLE UNIVERSITÀ</li> <li>- ACCREDITAMENTO DELLE SEDI E DEI CORSI DI STUDIO</li> <li>- ATTRATTIVITÀ DEL SISTEMA TOSCANA</li> <li>- HORIZON 2020</li> <li>- INFRASTRUTTURE DI LIVELLO EUROPEO</li> <li>- VQR</li> <li>- NUOVI PARAMETRI PREMIALI PER FFO</li> </ul>	<p><b>OSTACOLI ESTERNI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SCARSITÀ DI RISORSE DESTINATE AL SISTEMA UNIVERSITARIO</li> <li>- PRODUZIONE DI INTERVENTI NORMATIVI CHE LIMITANO LA POSSIBILITÀ DI SPESA SPECIE PER IL PERSONALE E TURN-OVER             <ul style="list-style-type: none"> <li>- NORMATIVA FRASTAGLIATA E GRAVOSITÀ/NUMEROSITÀ DEGLI ADEMPIMENTI</li> </ul> </li> <li>- ESTENSIONE ALL'UNIVERSITÀ DI NORME CHE SOFFOCANO FINALITÀ E TEMPI DELLA RICERCA</li> <li>- DISALLINEAMENTO ATTRIBUZIONE RISORSE (FFO) RISPETTO AI TEMPI DI PROGRAMMAZIONE</li> </ul>

### Contesto esterno

Il contesto in cui il sistema universitario italiano e l'Università di Firenze si trovano ad operare, è caratterizzato dalla perdurante crisi economico-finanziaria che ha investito il Paese: essa ha determinato pesanti ripercussioni anche sul sistema dell'alta formazione e della ricerca. Le scarsità relative di risorse destinate al Sistema, nel corso del 2012 ha stimolato soprattutto la produzione di interventi normativi in grado di accompagnare la prospettiva di garantire la sostenibilità finanziaria degli atenei. Si fa riferimento in particolare: - al decreto legislativo 18/2012 che introduce il sistema di contabilità economico-patrimoniale ed analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato nelle università - al decreto legislativo 49/2012 che ha disciplinato i limiti massimi dell'incidenza delle spese di personale di ruolo e a tempo determinato e i limiti massimi delle spese per l'indebitamento degli atenei; ha previsto inoltre l'introduzione del costo standard unitario di formazione per studente a cui collegare l'attribuzione di una percentuale dell'FFO e l'introduzione, sentita l'ANVUR, di un sistema di valutazione ex post delle politiche di reclutamento degli atenei - al decreto legge 95/2012 sulla razionalizzazione della spesa pubblica (spending review) - alla legge

di stabilità 2013 (Legge 24 dicembre 2012 n. 228). Il contesto in cui operano gli Atenei è stato inoltre fortemente innovato dalla normativa sulla valutazione. In questo contesto si ricordano in particolare: - al D.Lgs. 19/2012 che introduce norme per la valorizzazione dell'efficienza delle università con conseguente introduzione di meccanismi premiali nella distribuzione di risorse pubbliche sulla base di un sistema di accreditamento delle sedi e dei corsi di studio, di un sistema di valutazione periodica della qualità, dell'efficienza e dei risultati conseguiti dagli Atenei, sul potenziamento del sistema di autovalutazione. - al documento ANVUR del 9 gennaio 2013 (che modifica in parte il precedente documento del 24 luglio 2012) che propone il modello di applicazione del decreto sopracitato; - al D.M. 47/2013 che disciplina l'accREDITAMENTO iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e la valutazione periodica. Tutti gli interventi normativi sopracitati, così come quelli che risalgono agli anni precedenti - in particolare la legge 150/2009 e la legge 240/2010 - stanno operando una profonda trasformazione del sistema universitario che ha richiesto e continuerà a richiedere un enorme sforzo organizzativo: e tale sforzo, dato il momento di scarsità di risorse, deve essere condotto a costo zero. E' innegabile tuttavia che tali interventi, se non si tradurranno soltanto in un appesantimento burocratico, costituiranno un'opportunità per gli Atenei che vogliono puntare ad una maggiore semplificazione ed efficienza dei propri processi organizzativi, ad elevare la qualità della propria offerta formativa per renderla più rispondente alle esigenze del contesto produttivo, ad introdurre meccanismi di valutazione più efficaci a livello organizzativo ed individuale.

### **Contesto interno**

Come già accennato nei paragrafi precedenti l'attuazione della Legge 240/2010, con l'adozione del nuovo Statuto e i cambiamenti organizzativi conseguenti, costituisce il dato fondamentale di cui tener conto quando si fa riferimento al profilo interno del contesto complessivo in cui l'Ateneo si trova ad operare. La riorganizzazione sta determinando cambiamenti consistenti nelle politiche di gestione delle risorse, umane, finanziarie, strumentali e nella relazione fra strutture. Tra l'altro, l'Università di Firenze è impegnata in una profonda revisione del proprio sistema contabile, attraverso l'attivazione fin dal 2013 del bilancio unico di Ateneo in contabilità finanziaria che prelude al passaggio, nel 2014, alla contabilità economico-patrimoniale e all'adozione del bilancio unico d'ateneo di previsione triennale e dei sistemi di contabilità analitica. Tale passaggio ha comunque tratto vantaggio dal processo avviato nel 2010 di consolidamento dei conti e dall'attuale assetto di robustezza economica e di disponibilità di cassa; essi costituiscono indicatori di una buona e sana gestione su cui è stato ed è possibile riavviare politiche di investimento.

## 2.4 L'Ateneo in cifre

In questa sezione vengono esposti sinteticamente alcuni dati considerati significativi e di interesse per i portatori di interesse e la società in generale. Rappresentano inoltre, in parte, il primo valore di riferimento (relativo all'anno 2014) da cui prendere le mosse per i successivi monitoraggi di performance.

DIDATTICA	PERSONALE
HANNO SCELTO L'UNIVERSITÀ DI FIRENZE OLTRE 50.000 STUDENTI (IN TUTTI I CORSI DI LAUREA E POST LAUREA), DI CUI 3423 STRANIERI	- N.458 DOCENTI DI I FASCIA - N.591 DOCENTI II FASCIA
<u>NUMERO DEI CORSI ATTIVATI PER L'ANNO ACCADEMICO 2014-2015</u>	- N.553 RICERCATORI UNIVERSITARI - N.109 RICERCATORI A TEMPO DETERMINATO - N. 1476 PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO CON RAPPORTO DI LAVORO A TEMPO INDETERMINATO - N. 43 PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO CON RAPPORTO DI LAVORO A TEMPO DETERMINATO. - N.836 ASSEGNISTI DI RICERCA - N.1242 DOTTORANDI - N. 1086 SPECIALIZZANDI + 168 PARTECIPANTI CORSO DI SPECIALIZZAZIONE PER IL SOSTEGNO DIDATTICO AGLI ALUNNI CON DISABILITÀ
- 55 CORSI DI LAUREA (I LIVELLO), - 64 CORSI DI LAUREA MAGISTRALE (II LIVELLO); - 8 CORSI DI LAUREA MAGISTRALE A CICLO UNICO	
<u>FORMAZIONE POST LAUREA</u>	
• 75 MASTER (43 DI I LIVELLO E 32 DI II LIVELLO), • 53 CORSI DI PERFEZIONAMENTO • 20 CORSI DI AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE • 52 SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE	
RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	PATRIMONIO BIBLIOGRAFICO
<u>STRUTTURE POLIFUNZIONALI</u>	- 5 BIBLIOTECHE DI AREA, ARTICOLATE IN 21 PUNTI DI SERVIZIO - OLTRE 3.500.000 VOLUMI E ALTRI DOCUMENTI SU SUPPORTO FISICO, DI CUI QUASI 1.000.000 A SCAFFALE APERTO - OLTRE 157.000 EBOOK ACCESSIBILI IN RETE - QUASI 30.000 PERIODICI CARTACEI, DI CUI QUASI 14.000 IN ABBONAMENTO CORRENTE - OLTRE 87.000 PERIODICI DISPONIBILI IN FORMATO ELETTRONICO, - 312 BANCHE DATI CONSULTABILI GRATUITAMENTE DALLE POSTAZIONI DELL'UNIVERSITÀ - N. 285.976 PRESTITI E PRESTITI INTERBIBLIOTECARI - N. 1.419.540 CONSULTAZIONE DI DOCUMENTI DIGITALI - N. 3.045.333 DI ACCESSI AL CATALOGO ON LINE
- 24 DIPARTIMENTI - 9 CENTRI RICERCA, TRASFERIMENTO E ALTA FORMAZIONE - 17 CENTRI INTERDIPARTIMENTALI - 17 CENTRI INTERUNIVERSITARI CON SEDE UNIFI - 15 CENTRI DI SERVIZIO E BENI CULTURALI - 7 CONSORZI - 28 CONSORZI INTERUNIVERSITARI - 3 FONDAZIONI - 8 ASSOCIAZIONI	<b>RISORSE FINANZIARIE DEDICATE</b> - DOTAZIONE 2014: EURO 4.800.000 ALTRE ENTRATE (CONVENZIONI, CONTRIBUTI, CONTO TERZI) 2014: EURO 554.664,76 - DOTAZIONE 2015: EURO 4.749.716 PREVISIONE ALTRE ENTRATE 2015(CONVENZIONI, CONTRIBUTI, CONTO TERZI): EURO 1.094.462
<u>PROGETTI DI RICERCA</u>	RISORSE FINANZIARIE
N. 554 PROGETTI DI RICERCA SUPPORTATI NELLA PRESENTAZIONE DI CUI: - 123 MIUR, - 126 NAZIONALI E REGIONALI - 305 EUROPEI.	<b>ENTRATE 2013</b> PREVENTIVO € 572.940.280,00 CONSUNTIVO € 582.561.003,00 AVANZO € 37.742.876,00 COSÌ RIFINALIZZATO: € 10 MLN OSCILLAZIONI TEMPORALE FFO € 3,5 MLN DIDATTICA € 3,5 MLN RICERCA € 20.742.876,00 EDILIZIA (DI CUI PER OPERE PIANO EDILIZIO € 11.209.543) RIDUZIONE TASSO INDEBITAMENTO ATTRAVERSO ESTINZIONE MUTUO. <b>FFO 2014</b> LIBERO € 220.000.000,00 ASSEGNATO € 239.391.416, DI CUI LIBERO 233.038.629,00 LA MAGGIORE ASSEGNAZIONE DI FFO RISPETTO ALLE PREVISIONI INIZIALI CONSENTIRÀ DI GARANTIRE LA COPERTURA NECESSARIA PER BORSE DI DOTTORATO E ASSEGNI DI RICERCA, NONOSTANTE LA DIMINUIZIONE DEL FINANZIAMENTO MINISTERIALE DESTINATO ALLE BORSE POST LAUREAM
<u>TRASFERIMENTO TECNOLOGICO</u>	
- N. 44 BREVETTI (PORTAFOGLIO ATTIVO) - N. 33 SPIN OFF (DI CUI 13 PARTECIPATI) - N. 39 LABORATORI CONGIUNTI - N.8 BUSINESS PLAN COMPETITION	<b>BILANCIO PREVISIONE 2015</b> PREVISIONE € 225.000.000,00 NEL CORSO DEL 2015 L'ATENEO POTRÀ CONTINUARE A GARANTIRE IL FINANZIAMENTO DEL DOTTORATO DI RICERCA (BORSE + MOBILITÀ) E DEGLI ASSEGNI DI RICERCA NELLA STESSA MISURA DELL'ANNO PRECEDENTE GRAZIE ALL'UTILIZZO DI RISORSE APPOSITAMENTE ACCANTONATE PER TALE FINALITÀ
SERVIZI INFORMATICI	
<u>PROCESSI DI DE MATERIALIZZAZIONE ESEGUITI</u>	
- VERBALI D'ESAME GESTITI DIGITALMENTE - ISCRIZIONI A PROVE DI AMMISSIONE - IMMATRICOLAZIONI - TESI ON LINE - GESTIONE AULE - PROTOCOLLO - ST@GE ON-LINE - CUD E CEDOLINI STIPENDI, - REGISTRO ATTIVITÀ DIDATTICHE - GESTIONE PRODUTTIVITÀ COLLETTIVA	

L'esposizione di questi dati numerici dà evidenza della consistenza delle risorse complessive di Ateneo, dell'andamento dei bilanci, nonché di alcune scelte strategiche che qualificano l'attività dell'Università di Firenze, nel senso di mantenere dedicate le risorse per attività ritenute fondanti e qualificanti (assegni di ricerca e dottorato, investimenti strutturali, ricerca di base).

## 2.5 Come operiamo

---

### GLI ORGANI DI GOVERNO

Gli Organi di Ateneo, previsti dal nuovo Statuto, sono: Rettore, Prorettori, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, Collegio dei revisori dei conti, Nucleo di valutazione, Direttore Generale.

Sono altresì organi ausiliari dell'Ateneo il Consiglio degli studenti, Consulta del personale tecnico amministrativo, Consulta dei sostenitori, Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni nel lavoro, Garante degli studenti.

Il **Rettore** rappresenta l'Università e svolge le funzioni generali di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche. È responsabile del perseguimento delle finalità dell'Università secondo criteri di qualità e nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito.

I **Prorettori** coadiuvano il Rettore nell'assolvimento di specifiche funzioni e compiti suoi propri. Il Prorettore Vicario sostituisce il Rettore in ogni sua funzione in caso di impedimento o assenza.

Sono presenti inoltre Delegati del Rettore sulle seguenti specifiche materie: Bilancio, Dottorato e formazione alla ricerca, Relazioni Sindacali e contenzioni, Comunicazione.

Il **Senato Accademico** è l'organo rappresentativo delle diverse componenti dell'Università con compiti di programmazione, regolazione e coordinamento. Esso concorre all'amministrazione generale dell'Ateneo e alla nomina dei membri del Consiglio di Amministrazione. Il Senato ha funzioni di coordinamento e di raccordo con le strutture in cui si articola l'Ateneo e collabora con il Rettore nelle funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche; collabora con il Consiglio di Amministrazione nelle funzioni di indirizzo strategico e di programmazione finanziaria annuale e triennale e del personale.

Il **Consiglio di Amministrazione** è l'organo di governo, di indirizzo strategico e di controllo dell'Università. Esso esercita le proprie funzioni operando al fine di perseguire la miglior efficienza e qualità delle attività istituzionali dell'Ateneo, nel rispetto dei criteri di efficacia, economicità e tutela del merito; esso vigila inoltre sulla sostenibilità finanziaria delle attività dell'Ateneo.

Il **Collegio dei revisori dei conti** è l'Organo preposto al controllo amministrativo di regolarità contabile dell'Università secondo i principi previsti dalle disposizioni legislative vigenti, in quanto applicabili all'Università e in conformità alle norme del Regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità.

Il **Nucleo di valutazione** è l'organo dell'Ateneo preposto alla valutazione delle attività didattiche, di ricerca e amministrative.

Il **Direttore Generale** è l'organo responsabile, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo.

## 2.6 Le caratteristiche organizzative e gestionali

---

A seguito delle novità normative introdotte dalla legge 240/2010 (legge Gelmini), l'Ateneo di Firenze ha completato una significativa riorganizzazione anche partendo dall'esigenza di dare corso a modifiche strutturali e funzionali decise dagli organi di governo: dall'inizio del 2013, così come era previsto anche dal nuovo Statuto, sono state ridefinite le competenze e la numerosità dei Dipartimenti, che da 49 sono diventati 24, e, tenuto conto della cessazione delle 12 Facoltà, sono state istituite 10 Scuole senza autonomia gestionale, per il coordinamento riguardo ai servizi alla didattica. L'Università di Firenze è oggi strutturata nei seguenti 24 Dipartimenti:

### Area Biomedica

1. **Chirurgia e Medicina Traslazionale (DCMT)**
2. **Medicina Sperimentale e Clinica**
3. **Neuroscienze, Psicologia, Area del Farmaco e Salute del Bambino (NEUROFARBA)**
4. **Scienze Biomediche, Sperimentali e Cliniche**
5. **Scienze della Salute (DSS)**

### Area Scientifica

6. **Biologia (BIO)**
7. **Chimica "Ugo Schiff"**
8. **Fisica e Astronomia**
9. **Matematica e Informatica "Ulisse Dini" (DIMAI)**
10. **Scienze della Terra (DST)**
11. **Statistica, Informatica, Applicazioni "G. Parenti" (DiSIA)**

### Area delle Scienze Sociali

12. **Scienze per l'Economia e l'Impresa (DISEI)**
13. **Scienze Giuridiche (DSG)**
14. **Scienze Politiche e Sociali (DSPS)**

### Area Tecnologica

15. **Architettura (DiDA)**
16. **Scienze delle Produzioni Agroalimentari e dell'Ambiente (DISPAA)**
17. **Ingegneria Civile e Ambientale (DICEA)**
18. **Ingegneria Industriale (DIEF)**
19. **Ingegneria dell'Informazione (DINFO)**
20. **Gestione dei Sistemi Agrari, Alimentari e Forestali (GESAAF)**

### Area Umanistica e della Formazione

21. **Lettere e Filosofia (DILEF)**
22. **Lingue, Letterature e Studi Interculturali**
23. **Scienze della Formazione e Psicologia**
24. **Storia, Archeologia, Geografia, Arte e Spettacolo (SAGAS)**

che per il coordinamento delle attività didattiche si avvalgono dell'apporto di 10 Scuole:

1. **Agraria**
2. **Architettura**
3. **Economia e Management**
4. **Giurisprudenza**
5. **Ingegneria**
6. **Psicologia**
7. **Scienze della Salute Umana**
8. **Scienze Matematiche Fisiche e Naturali**
9. **Scienze Politiche**
10. **Scienze Umanistiche e della Formazione**

L'organizzazione offre all'utenza studentesca e ai ricercatori un'articolazione territoriale che si espande, fino a concentrarsi, su vari snodi urbanistici.



Nell'Area del centro storico, dove ha sede il Rettorato, si collocano le strutture didattiche dell'area umanistica, con l'insediamento del Dipartimento e Scuola di Architettura nonché della Scuola di Studi Umanistici e della Formazione con i collegati Dipartimenti. Architettura si espande nei laboratori di Calenzano e nel Polo di Empoli, nel quale trovano collocazione anche alcuni corsi delle professioni sanitarie.



Il Polo Scientifico è accolto nell'Area di Sesto Fiorentino che ha dato ospitalità e spazio a confortevoli aule didattiche e a laboratori di eccellenza, nonché a centri e infrastrutture europee. Lo stesso polo accoglie il LENS (European Laboratory for Non-Linear Spectroscopy), le aree di Chimica, Fisica e in parte Agraria, l'Incubatore Universitario Fiorentino (IUF), attivo dalla fine dell'anno 2010 che 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 e OpenLab, nato con l'obiettivo di creare una struttura formativa, che promuova attività di divulgazione e diffusione della cultura scientifica a partire dall'offerta alle scuole primarie di suggestivi percorsi.

Nell'area di Careggi, caratterizzata da un importante processo di integrazione dell'università con le strutture del SSR limitrofe (AOU Careggi e AOU Meyer), è insediata l'area medica, supportata nei servizi da una piattaforma amministrativa di riferimento per la didattica e la ricerca integrate. Vi ha sede la Scuola di Scienze della Salute Umana.





Casciano in Val di pesa.

Nell'area di Novoli si collocano le aree delle scienze politiche, sociali ed economiche. Esso è un punto significativo di iniziative studentesche e polo di riferimento culturale e didattico di grande tradizione.

Nella zona delle Cascine/Quaracchi sono insediati la scuola di Agraria e i correlati Dipartimenti che trovano un riferimento di particolare attrazione per la ricerca nell'annessa fattoria di Montepaldi, ubicata sulle colline fiorentine nel Comune di San

I tre dipartimenti di Ingegneria e la relativa Scuola sono insediati nello storico e suggestivo complesso di Santa Marta, nella pregiata zona di Via Massaia. Laboratori sono presenti anche a Prato presso il PIN, fra cui si distingue la Galleria del Vento.



In tutte le sedi appena descritte trovano collocazione una serie di servizi agli studenti quali strutture bibliotecarie, tra cui rilevantissimi pozzi librari di assoluto rilievo anche per docenti e ricercatori, spazi dedicati all'orientamento, segreterie, comprese quelle per gli studenti stranieri, sportello Erasmus, mense, residenze studentesche. Il collegamento con la DSU – Agenzia Regionale per il Diritto allo Studio – offre nei vari ambiti geografici alloggi e residenze per studenti.

L'Università di Firenze si distingue nel panorama nazionale per favorire l'accessibilità e la fruibilità della formazione universitaria ed ha nel tempo sviluppato una politica della contribuzione studentesca a ciò orientata. Ad oggi essa è strutturata su n.70 di fasce di reddito ISEE, come indicato nella sottostante Tabella:

Fasce ISEE/ISEEU	Codice Classe di reddito	Quota CUS	Contributi Universitari
fino a € 19.000	1	€ 0	€ 0
oltre € 19.000 fino a € 20.500	2	€ 2	€ 30
oltre € 20.500 fino a € 21.000	3	€ 3	€ 60
oltre € 21.000 fino a € 21.500	4	€ 3	€ 90
oltre € 21.500 fino a € 22.500	5	€ 3	€ 120
oltre € 22.500 fino a € 23.000	6	€ 3	€ 150
oltre € 23.000 fino a € 24.000	7	€ 3	€ 180
oltre € 24.000 fino a € 24.500	8	€ 3	€ 210
oltre € 24.500 fino a € 25.500	9	€ 3	€ 240
oltre € 25.500 fino a € 26.000	10	€ 4	€ 270
oltre € 26.000 fino a € 27.000	11	€ 4	€ 300
oltre € 27.000 fino a € 28.000	12	€ 4	€ 330
oltre € 28.000 fino a € 28.500	13	€ 4	€ 360
oltre € 28.500 fino a € 29.500	14	€ 4	€ 390
oltre € 29.500 fino a € 30.500	15	€ 4	€ 420
oltre € 30.500 fino a € 31.000	16	€ 5	€ 450
oltre € 31.000 fino a € 32.000	17	€ 5	€ 480
oltre € 32.000 fino a € 33.000	18	€ 5	€ 510
oltre € 33.000 fino a € 34.000	19	€ 5	€ 540
oltre € 34.000 fino a € 35.000	20	€ 5	€ 570
oltre € 35.000 fino a € 35.500	21	€ 5	€ 600

Fasce ISEE/ISEEU	Codice Classe di reddito	Quota CUS	Contributi Universitari
oltre € 50.000 fino a € 51.000	36	€ 7	€ 1.050
oltre € 51.000 fino a € 52.000	37	€ 7	€ 1.080
oltre € 52.000 fino a € 53.500	38	€ 7	€ 1.110
oltre € 53.500 fino a € 54.500	39	€ 7	€ 1.140
oltre € 54.500 fino a € 56.000	40	€ 7	€ 1.170
oltre € 56.000 fino a € 57.000	41	€ 7	€ 1.200
oltre € 57.000 fino a € 58.000	42	€ 7	€ 1.230
oltre € 58.000 fino a € 59.500	43	€ 7	€ 1.260
oltre € 59.500 fino a € 61.000	44	€ 7	€ 1.290
oltre € 61.000 fino a € 62.000	45	€ 8	€ 1.320
oltre € 62.000 fino a € 63.500	46	€ 8	€ 1.350
oltre € 63.500 fino a € 65.000	47	€ 8	€ 1.380
oltre € 65.000 fino a € 66.000	48	€ 8	€ 1.410
oltre € 66.000 fino a € 67.500	49	€ 8	€ 1.440
oltre € 67.500 fino a € 69.000	50	€ 8	€ 1.470
oltre € 69.000 fino a € 70.500	51	€ 8	€ 1.500
oltre € 70.500 fino a € 72.000	52	€ 8	€ 1.530
oltre € 72.000 fino a € 74.000	53	€ 8	€ 1.560
oltre € 74.000 fino a € 75.500	54	€ 8	€ 1.590
oltre € 75.500 fino a € 77.000	55	€ 10	€ 1.620
oltre € 77.000 fino a € 79.000	56	€ 10	€ 1.650

oltre € 35.500 fino a € 36.500	22	€ 5	€ 630
oltre € 36.500 fino a € 37.500	23	€ 5	€ 660
oltre € 37.500 fino a € 38.500	24	€ 5	€ 690
oltre € 38.500 fino a € 39.500	25	€ 5	€ 720
oltre € 39.500 fino a € 40.500	26	€ 5	€ 750
oltre € 40.500 fino a € 41.500	27	€ 6	€ 780
oltre € 41.500 fino a € 42.500	28	€ 6	€ 810
oltre € 42.500 fino a € 43.500	29	€ 6	€ 840
oltre € 43.500 fino a € 44.500	30	€ 6	€ 870
oltre € 44.500 fino a € 45.500	31	€ 6	€ 900
oltre € 45.500 fino a € 46.500	32	€ 6	€ 930
oltre € 46.500 fino a € 48.000	33	€ 6	€ 960
oltre € 48.000 fino a € 49.000	34	€ 6	€ 990
oltre € 49.000 fino a € 50.000	35	€ 6	€ 1.020

oltre € 79.000 fino a € 81.000	57	€ 10	€ 1.680
oltre € 81.000 fino a € 83.000	58	€ 10	€ 1.710
oltre € 83.000 fino a € 85.000	59	€ 10	€ 1.740
oltre € 85.000 fino a € 87.000	60	€ 10	€ 1.770
oltre € 87.000 fino a € 89.000	61	€ 10	€ 1.800
oltre € 89.000 fino a € 91.500	62	€ 10	€ 1.830
oltre € 91.500 fino a € 94.000	63	€ 10	€ 1.860
oltre € 94.000 fino a € 97.000	64	€ 10	€ 1.890
oltre € 97.000 fino a € 100.000	65	€ 10	€ 1.920
oltre € 100.000 fino a € 104.000	66	€ 10	€ 1.950
oltre € 104.000 fino a € 108.500	67	€ 10	€ 1.980
oltre € 108.500 fino a € 114.500	68	€ 10	€ 2.010
oltre € 114.500 fino a € 125.000	69	€ 10	€ 2.040
oltre € 125.000	70	€ 10	€ 2.060

Inoltre, gli studenti beneficiano di riduzioni dei contributi per Produttività e merito.

Tali riduzioni, operate nel limite dello stanziamento complessivo fissato dall'Ateneo nella percentuale dello 0,75% del F.F.O., sono assegnate:

- agli Immatricolati<sup>1</sup> che conseguono almeno 40 CFU con votazione superiore rispetto al voto di riferimento<sup>2</sup>
- agli Iscritti che conseguono almeno 50 CFU con votazione superiore rispetto al voto di riferimento. La riduzione delle tasse universitarie è dimezzata agli studenti con la qualifica di studente part-time.

L'importo massimo erogato agli studenti meritevoli in possesso dei requisiti, fino a compimento dei contributi versati, è:

- € 800 a persona, se facente parte di un nucleo familiare con valore ISEE inferiore o uguale a € 150.000,00;
- € 400 a persona, se facente parte di un nucleo familiare con valore ISEE superiore a € 150.000,00, o in caso di mancata presentazione del valore ISEE;

Qualora la somma totale dei rimborsi determinati con i criteri sopra descritti dovesse superare lo stanziamento complessivo dell'Ateneo, gli importi individuali vengono proporzionalmente ridotti nella misura della percentuale di sfioramento del budget.

Per i dettagli si fa rinvio al Manifesto degli Studi 2014/15 sezione 13.9 comma 2.

<sup>1</sup> Sono immatricolati coloro che sono immatricolati per la prima volta nell'a.a.2014/2015 a corsi di laurea triennale o laurea magistrale a ciclo unico

<sup>2</sup> Il voto di riferimento è la media dei voti in rapporto ai crediti acquisiti da tutti gli studenti iscritti nello stesso anno e nello stesso corso di studio dello studente, con esclusione degli studenti che non hanno sostenuto alcun esame. Non sono considerati i voti conseguiti in esami convalidati o dispensati o fuori piano di studio, ad eccezione degli esami convalidati in modalità Erasmus. Agli studenti con la qualifica di studente part-time il numero dei crediti viene dimezzato mantenendo invariato il voto di riferimento

La gestione tecnica, amministrativa e finanziario-patrimoniale dell'Università degli Studi di Firenze è affidata all'Amministrazione generale. Tale logica, favorita dal processo di programmazione unitario e di bilancio unico, ha segnato un'evoluzione di modello rispetto alla previgente autonomia amministrativa dei Poli durata per 14 anni. Essa ancor oggi ha lasciato tracce di disomogenee procedure dettate dall'iniziale autonomia decentrata, anche indotta dalle diversificate esigenze delle singole realtà scientifiche e territoriali. L'Amministrazione generale è suddivisa, per competenze, in aree dirigenziali gestionali. Ad esse afferiscono in logica matriciale le presenze professionali dei Responsabili di Dipartimento che hanno la gestione amministrativa delle omonime strutture, dotate di autonomia gestionale e centrali nella titolarità delle funzioni "core" e dell'erogazione dei relativi servizi.

Il ruolo del Direttore Generale è stato istituito dalla L.240/2010 che ha innovato profondamente la precedente figura del Direttore Amministrativo (*"sostituzione della figura del direttore amministrativo con la figura del direttore generale, da scegliere tra personalità di elevata qualificazione professionale e comprovata esperienza pluriennale con funzioni dirigenziali; conferimento da parte del consiglio di amministrazione, su proposta del rettore, sentito il parere del senato accademico, dell'incarico di direttore generale, regolato con contratto di lavoro a tempo determinato di diritto privato di durata non superiore a quattro anni rinnovabile"* – art.2 comma 1). Con la sopracitata legge mutano gli equilibri in capo alla governance di Ateneo, che vede l'attribuzione ai direttori generali del *«la complessa gestione e attivazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo»*, mentre al Rettore compete (tra l'altro) la *«rappresentanza legale dell'università e delle funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche»*.

Da qui la necessità di interpretare le nuove funzioni dei direttori generali in rapporto alle istanze riformistiche e alle esigenze contingenti degli atenei, proiettati verso un ridimensionamento strutturale che passa attraverso la razionalizzazione e la standardizzazione delle spese, l'ottimizzazione e la valorizzazione delle risorse umane in base alle competenze, la promozione della trasparenza contabile e informativa, la valutazione delle *performances* e dei servizi di supporto alla qualità della didattica e della ricerca.

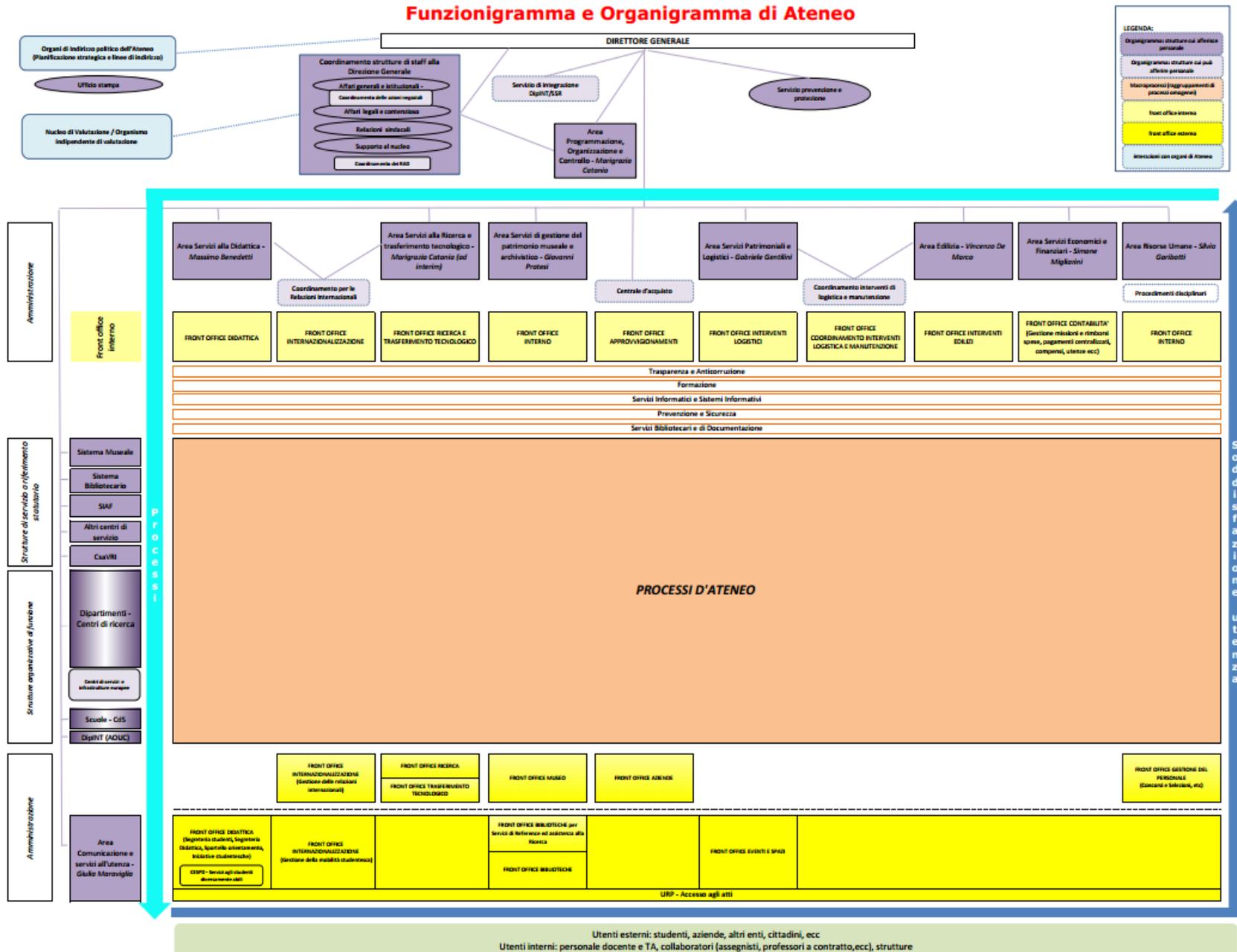
I dirigenti collaborano con il Direttore Generale con compiti di integrazione funzionale per le strutture operanti su ambiti connessi. Le attuali figure dirigenziali sono 9 e costituiscono, insieme al Direttore Generale, che lo presiede, il Collegio di Direzione.

A fianco del Rettore opera il Collegio dei Direttori dei 24 Dipartimenti.

Come già detto, le caratteristiche gestionali dell'Ateneo di Firenze risentiranno profondamente del recente modello organizzativo dell'Ateneo fiorentino, approvato dal CdA nella seduta del 11 febbraio 2015, il cui principio ispiratore è rappresentato dall'introduzione di una **logica di processo** all'interno della tradizionale organizzazione basata sulle Aree dirigenziali e sulle Strutture decentrate dotate di autonomia. Tale approccio, proseguendo un'esperienza già avviata in Ateneo nel corso del 2013, si pone l'obiettivo di proseguire nel percorso dell'efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa, superando l'attuale frammentazione e assolvendo alla necessità di garantire l'omogeneità procedurale delle attività svolte in tutte le strutture. Essa si pone altresì l'obiettivo di migliorare gli standard di servizio, eliminando duplicati ed incertezze negli adempimenti procedurali dei flussi di rispettiva competenza. Sul piano organizzativo, dall'introduzione della logica dei processi si genera un modello a matrice che lega le strutture organizzative decentrate a quelle centrali. Esse sono infatti organizzativamente rese coese dall'essere tutte interessate dai medesimi e comuni processi generali di Ateneo. Si considera ciò un fattore rilevante anche per l'approccio al presente Piano delle Performance e ai collegati momenti di misurazione e valutazione.

Di seguito viene riportato il funzionigramma e organigramma della Struttura organizzativa dell'Ateneo, secondo il modello organizzativo di recente approvato e in corso di implementazione.

# Funzionigramma e Organigramma di Ateneo



### 3. CHE COS'È LA PERFORMANCE

---

Il D. Lgs. n. 150 del 2009, al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti e valorizzare il merito, ha introdotto negli enti pubblici il **ciclo della performance**, sulla base del quale l'attività amministrativa/tecnica è orientata al perseguimento di specifici obiettivi i cui risultati sono monitorati e rendicontati (performance). I documenti che caratterizzano il ciclo della performance sono:

#### **Sistema di misurazione e valutazione della performance**

*Documento di natura metodologica che delinea il funzionamento del ciclo di gestione della performance per gestire con chiarezza la programmazione delle attività, monitorarne l'attuazione al fine di introdurre quelle misure correttive eventualmente necessarie per raggiungere gli obiettivi fissati e rendicontare i risultati conseguiti.*

#### **Piano della performance**

*Documento di programmazione, nel quale sono individuati e assegnati alle strutture, ai dirigenti e al personale tecnico amministrativo gli obiettivi funzionali- di natura tecnico amministrativa- declinati dagli obiettivi strategici e operativi previsti dalla programmazione dell'Ateneo*

#### **Relazione sulla performance**

*Documento di natura consuntiva, nel quale, annualmente, sono rendicontati i risultati di ciascun ciclo di gestione della performance.*

#### 3.1 L'ALBERO DELLE PERFORMANCE 2015/2017

---

L'albero della performance è una mappa logica che a partire dalla *mission* si declina in due livelli gerarchici:

1. linee strategiche
2. obiettivi di performance

Le **linee strategiche** sono state articolate in relazione alle attività fondanti dell'Ateneo. Queste ultime accolgono gli obiettivi formulati nel Piano Strategico di Ateneo. Hanno una valenza generale e trasversale. Il conseguimento del livello di particolare performance atteso dovrà essere pertanto riproposto nelle strutture e nei processi coinvolti con l'assegnazione dell'azione di rispettiva pertinenza di ciascuno. Il buon funzionamento di un'organizzazione risiede sia nella capacità di sviluppare innovazione attraverso obiettivi di discontinuità e progettuali a forte connotazione politica, sia negli obiettivi di discontinuità collegati alla gestione, oltre che nell'attenta programmazione dei processi e delle attività correnti al fine di un migliore utilizzo delle risorse pubbliche.

All'interno del Piano delle Performance conquista un connotato di particolare rilievo anche la declinazione degli **obiettivi di performance** che distinguiamo in obiettivi di base derivanti dal Piano Strategico e in obiettivi direzionali che propongono, all'interno della pur ordinaria trattazione delle attività, livelli di qualità e miglioramento dei risultati gestionali dell'Ente, soprattutto se essi sono costruiti e dimensionati per alimentare nel sistema quella coesione e tensione organizzativa ai risultati che produce, ed ha in sé, elevazione degli standard di efficienza ed efficacia ed uniformità di azione.

Da questi obiettivi discendono gli **obiettivi operativi** che il Dirigente o RAD attribuisce a cascata ai Responsabili di incarichi professionali e/o organizzativi. Il raggiungimento del target dell'obiettivo operativo passa dalla definizione delle attività svolte dalle singole strutture attraversate dal processo.

Di seguito, viene mostrato l'"**albero delle performance**" dell'Ateneo fino al livello degli obiettivi di performance di base:



### 3.2 Tabella di correlazione tra piano strategico 2013/2015 – piano delle performance 2015/2017

A partire dalle Linee strategiche elaborate per la stesura del Piano sono di seguito declinati, per le azioni gestionali, gli obiettivi di *performances* 2015/2017, proposti nelle seguenti tabelle per l'evidenza di correlazione.

n.	LINEA STRATEGICA	OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015	OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017
1	L'ATENEO NEL MONDO	1.1 Promuovere la diffusione e competitività internazionale della ricerca di Ateneo	Ottimizzazione dei servizi di mobilità internazionale per docenti/ricercatori/studenti e di accoglienza
		1.2 Internazionalizzare i percorsi di studio	
		1.3 Rafforzare la cooperazione Internazionale	1.3.1 Partecipazione a bandi dedicati agli scambi culturali e alla mobilità
			1.3.2 Ottimizzazione di procedura per la stipula di accordi internazionali
		1.4 Promuovere la conoscenza di lingue e culture straniere tra gli studenti e nel territorio	1.4.1 Programmi strutturati di scambio culturale per la promozione dei Paesi emergenti (es. Istituto Confucio, Accordo studenti brasiliani)
Attivazione e implementazione delle Relazioni Internazionali con struttura di coordinamento delle relative iniziative collegate a didattica e ricerca			
n.	LINEA STRATEGICA	OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015	OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017
2	POTENZIARE L'OFFERTA FORMATIVA E LA PROMOZIONE DEL DIRITTO ALLO STUDIO	2.1 Garantire la sostenibilità dei corsi di studio in termini quantitativi, qualitativi e di domanda	2.1.1 Ottimizzazione dell'offerta formativa e monitoraggio insegnamenti
		2.2 Potenziare le iniziative di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita	2.2.1 Pianificazione iniziative di orientamento in uscita volte all'incremento del tasso di inserimento dei nostri laureati nel mondo del lavoro
		2.3 Miglioramento dei servizi agli studenti attraverso un potenziamento dell'informatizzazione	2.3.1 Politica della contribuzione studentesca orientata alla maggiore accessibilità
			2.3.2 Miglioramento dell'accessibilità dei servizi agli studenti
			2.3.3 Sviluppo applicativi per la comunicazione con gli studenti e per la gestione carriere
n.	LINEA STRATEGICA	OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015	OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017
3	SOSTENERE L'ATTIVITÀ DI RICERCA SCIENTIFICA	3.1 Indirizzare verso una produzione scientifica di livello internazionale e ad ampia diffusione	3.1.1 Potenziamento del sistema di banche dati in uso in Ateneo utili all'open access e al sistema di valutazione della produzione scientifica
		3.2 Attrarre e promuovere i migliori talenti	3.2.1 Assicurare un ambiente lavoro stimolante e attrattivo per chi opera nella ricerca
		3.3 Promuovere la formazione alla ricerca	3.3.1 Sostenere il reclutamento di ricercatori post-laurea, monitorandone i risultati
			3.3.2 Mantenimento delle risorse di Ateneo per il cofinanziamento di assegni di ricerca
		3.4 Potenziare la competitività nell'attrazione di risorse	3.4.1 Diffondere e incentivare la partecipazione ai bandi nazionali, comunitari e internazionali
n.	LINEA STRATEGICA	OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO	OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017

		<b>2013/2015</b>	
<b>4</b>	<b>INNOVAZIONE E LAVORO</b>	4.1 Incrementare la partecipazione a opportunità di finanziamento per la crescita di competitività del settore del trasferimento tecnologico	
		4.2 Consolidare la struttura dei servizi di Ateneo dedicati al trasferimento tecnologico	4.2.1 Consolidamento della tecnostruttura CsaVRI anche in coerenza con la nuova Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico per ottimizzazione e concertazione delle procedure
		4.3 Radicare e diffondere cultura e conoscenza all'interno dell'Ateneo della terza missione	
		4.4 Incrementare la collaborazione con le istituzioni, le imprese del territorio, i cluster e i poli di innovazione regionali per la valorizzazione dell'innovazione	4.4.1 Sostenere azioni di sistema di concerto con la Regione Toscana, sistema universitario toscano, Apre Nazionale, distretti/Poli di innovazione
<b>n.</b>	<b>LINEA STRATEGICA</b>	<b>OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015</b>	<b>OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017</b>
<b>5</b>	<b>RIORGANIZZARE L'ASSETTO INTERNO</b>	5.1 Sviluppo del modello organizzativo dipartimentale e revisione della struttura	5.1.1 Implementazione del nuovo modello organizzativo dell'Ateneo Fiorentino
		5.2 Sviluppo del sistema di valutazione	5.1.2 Riprogettazione del sistema di valutazione sulla base delle "Linee guida per la riorganizzazione delle funzioni tecnico amministrative"
		5.3 Ottimizzazione dei processi: misurazione assorbimento risorse	5.1.3 Reingegnerizzazione dei processi sulla base di un sistema diffuso ed omogeneo di conoscenza e comprensione
		5.4 Valutazione dell'efficacia del processo acquisti per la ricerca	5.4.1 Semplificazione modalità acquisizione beni e servizi per la ricerca
<b>n.</b>	<b>LINEA STRATEGICA</b>	<b>OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015</b>	<b>OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017</b>
<b>6</b>	<b>FAVORIRE LA CRESCITA DELLE RISORSE UMANE</b>	6.1 Valorizzazione delle competenze del personale tecnico-amministrativo	6.1.1 Mappatura delle competenze
		6.2 Valorizzazione del personale docente	6.2.1 Attivazione azioni nell'ambito della programmazione e assegnazione delle risorse per migliorare la qualità della didattica e della ricerca
		6.3 Programmazione del personale	6.3.1 Programmazione fabbisogno del Personale Docente e Tecnico Amministrativo
		6.4 Valorizzazione del ruolo del personale e sviluppo politiche a suo sostegno	6.4.1 Progettazione e realizzazione di azioni volte al sostegno del personale T/A
<b>n.</b>	<b>LINEA STRATEGICA</b>	<b>OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015</b>	<b>OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017</b>
<b>7</b>	<b>VALORIZZARE IL PATRIMONIO CULTURALE</b>	7.1 Attuare politiche di salvaguardia del patrimonio culturale	7.1.1 Prosecuzione della campagna di catalogazione
			7.1.2 Tutela, fruizione e valorizzazione del patrimonio storico e di pregio
		7.2 Individuare le potenzialità di sviluppo presenti nel Sistema Museale e nel Sistema Bibliotecario	7.2.1 Rifacimento del sito web del Museo di Storia Naturale
			7.2.2 Riorganizzazione dei servizi bibliotecari in un'ottica di ottimizzazione delle risorse

			7.2.3 Ottimizzazione degli strumenti informatici a supporto delle risorse bibliografiche e museali
		7.3 Coltivare le azioni che consentano di attuare le potenzialità del Sistema Museale e nel Sistema Bibliotecario	7.3.1 Valorizzazione delle collezioni museali e bibliografiche 7.3.2 Attuazione di programmi di investimento nei servizi bibliotecari in ambito territoriale con altri Atenei toscani, Istituzioni culturali
		7.4 Promuovere e diffondere la conoscenza del patrimonio culturale	7.4.1 Attuazione di azioni volte a diffondere sul territorio l'identità dell'Ateneo fiorentino e del suo patrimonio
<b>n.</b>	<b>LINEA STRATEGICA</b>	<b>OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015</b>	<b>OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017</b>
<b>8</b>	<b>DECLINARE LA SOSTENIBILITA'</b>	8.1. Difendere la cultura della sostenibilità	
		8.2. Diminuire il consumo energetico	8.2.1 Interventi di miglioramento dell'isolamento termico dei fabbricati
		8.3. Risparmio idrico e incentivazione all'utilizzo ad uso potabile dell'acqua pubblica	
		8.4. Incentivazione alla Mobilità sostenibile	8.4.1 Rinnovo convenzione ATAF 8.4.2 Costituzione di un tavolo DSU/Comune per agevolazione trasporti studenti 8.4.3 Sostegno alle politiche di realizzazione tranvia
		8.5. Acquisti "verdi"	
		8.6. Sensibilizzazione del personale e degli studenti	8.6.1 Accordi con punti commerciali convenzionati
<b>n.</b>	<b>LINEA STRATEGICA</b>	<b>OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015</b>	<b>OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017</b>
<b>9</b>	<b>RAZIONALIZZARE E RIQUALIFICARE GLI SPAZI</b>	9.1 Razionalizzare e qualificare la fruibilità degli spazi per le attività di didattica, di ricerca e dei servizi	9.1.1 Attuazione del piano edilizio di Ateneo 9.1.2 Attuare un'efficace azione di manutenzione ordinaria e non ordinaria per le strutture di Ateneo
		9.2 Razionalizzare gli spazi disponibili per la popolazione studentesca	9.2.1 Ottimizzazione degli spazi a disposizione degli studenti per le attività didattiche, sociali e sportive, finalizzate all'integrazione e apprendimento, anche informale
<b>n.</b>	<b>LINEA STRATEGICA</b>	<b>OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015</b>	<b>OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017</b>
<b>10</b>	<b>COMUNICARE L'ATENEO</b>	10.1 Riorganizzare le strutture, processi e prodotti di comunicazione	10.1.1 Ottimizzazione della struttura che pianifica i processi comunicativi e informativi ritenuti di volta in volta rilevanti per comunicare i principali obiettivi politici e organizzativi dell'Ateneo
		10.2 Realizzare e gestire l'immagine coordinata	10.2.10 Attuare una diffusione integrata e coordinata delle attività svolte dall'Università degli Studi di Firenze
		10.3 Riprogettare e realizzare il sistema dei siti web	10.3.1 Accrescere l'attrattività e l'utilizzo dei siti web istituzionali

		10.4 Potenziare i Laboratori di Comunicazione e di Comunicazione visiva	10.4.1 Svolgere attività di studio e ricerca utili allo sviluppo dei progetti di comunicazione previsti per l'Università degli studi di Firenze
<b>n.</b>	<b>LINEA STRATEGICA</b>	<b>OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015</b>	<b>OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017</b>
<b>11</b>	<b>SVILUPPARE I RAPPORTI CON IL SERVIZIO SANITARIO REGIONALE</b>	11.1 Sviluppare le sinergie tra l'Ateneo e il Sistema Sanitario Nazionale	11.1.1 Riprogettazione dell'architettura tra Ateneo e SSR a seguito dell'entrata in vigore della L. 240/2010, del nuovo atto aziendale AOU Careggi e del nuovo assetto organizzativo UNIFI (revisione DiplInt)
		11.2 Ridisegnare percorsi formativi per sviluppare competenze specifiche in determinate aree professionali	11.2.1 Realizzazione di un'offerta formativa integrata
		11.3 Sostenere proattivamente la ricerca in materia di salute	11.3.1 Potenziare le capacità di ricerca scientifica e trasferimento tecnologico nelle realtà sanitarie
<b>n.</b>	<b>LINEA STRATEGICA</b>	<b>OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015</b>	<b>OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017</b>
<b>12</b>	<b>CONSOLIDARE IL MODELLO DI CONTABILITÀ ECONOMICO-PATRIMONIALE</b>	12.1 Consolidare e sviluppare ulteriormente il sistema di contabilità	12.1.1 Ottimizzazione dell'articolazione coordinata della contabilità generale e della contabilità analitica
		12.2 Classificare la spesa per missioni e programmi	12.2.1 Associare ogni singola voce del piano dei conti attualmente in uso alle singole missioni/programmi e configurare la contabilità analitica ponendo particolare attenzione anche al collegamento con le singole missioni/programmi.
		12.3 Perfezionare gli strumenti di relazione con le strutture decentrate per la piena funzionalità delle attività centralizzate	Riprogettazione del processo nell'ottica della sua semplificazione e ottimizzazione

### 3.3 Indicatori e target

Particolarmente sfidante per l'Ateneo fiorentino nel ciclo delle attuali performance e del suo sviluppando percorso attuativo è il tema dei target ed indicatori finalizzati a garantire il monitoraggio della performance nel corso del suo ciclo, ovvero a integrare e correggerne i contenuti.

Il concetto di indicatore trova la sua codificazione normativa nell'art.5 del D.Lgs 150/2009 (Obiettivi ed indicatori) e viene successivamente perfezionato dalle Delibere CIVIT di riferimento.

Il comma 2 stabilisce la necessità che gli obiettivi siano "specifici e misurabili in termini concreti e chiari" oltre che "commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe; ... confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente".

Ad oggi, per il nostro Ateneo, le priorità sono state l'allestimento del set di indicatori del primo anno per stimolare la crescita graduale nella cultura del monitoraggio e misurabilità. Gran parte degli obiettivi conferiti alla "Area Programmazione, Organizzazione e Controllo" sono orientati infatti per il 2015 alla messa a punto dei cruscotti utili a dare robustezza e riscontro alle azioni di monitoraggio e alle verifiche trimestrali dell'andamento.

In tal senso, è in fase di verifica la possibilità di dotarci di un applicativo informatico per la gestione coordinata dei risultati in itinere e finali rispetto agli obiettivi con monitoraggi trimestrali dell'andamento.

#### 4. OBIETTIVI DI PERFORMANCE 2015

Dall'evidente correlazione tra obiettivi di *performances* 2015/2017 rispetto alle linee strategiche, si focalizza ora l'attenzione sulla declinazione attuati uva degli stessi nell'anno di riferimento.

n.	LINEA STRATEGICA	OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015	OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017	OBIETTIVI di PERFORMANCE 2015		
				OBIETTIVI DI BASE	OBIETTIVI DIREZIONALI	
1	L'ATENEO NEL MONDO	1.1 Promuovere la diffusione e competitività internazionale della ricerca di Ateneo	Ottimizzazione dei servizi di mobilità internazionale per docenti/ricercatori/studenti e di accoglienza	Attivazione e implementazione delle Relazioni Internazionali con struttura di coordinamento delle relative iniziative collegate a didattica e ricerca	Avvio del Welcome Service per l'accoglienza dei docenti/ricercatori/studenti stranieri	Erogazione di contributi di cofinanziamento ai DU per incoraggiare l'attrazione di Visiting Professors e revisione del regolamento
		1.2 Internazionalizzare i percorsi di studio				Realizzazione e aggiornamento banche dati sulla partecipazione ai programmi di scambio
		1.3 Rafforzare la cooperazione Internazionale	1.3.1 Partecipazione a bandi dedicati agli scambi culturali e alla mobilità			Erogazione di contributi di cofinanziamento ai DU per promuovere la partecipazione di ricercatori/studenti ai programmi di scambio
			1.3.2 Ottimizzazione di procedura per la stipula di accordi internazionali			Gestione informatizzata programma Erasmus
1.4 Promuovere la conoscenza di lingue e culture straniere tra gli studenti e nel territorio	1.4.1 Programmi strutturati di scambio culturale per la promozione dei Paesi emergenti (es. Istituto Confucio, Accordo studenti brasiliani)	Realizzazione di iniziative finalizzate alla messa in atto di progetti di cooperazione internazionale con paesi in via di sviluppo nell'ambito di accordi internazionali vigenti	Erogazione di contributi di cofinanziamento ai DU per l'attuazione della spese di mobilità di docenti, ricercatori, dottorandi, specializzandi italiani e stranieri			
						Tenuta de rapporti con le autorità diplomatiche per la negoziazione e la stipula di accordi/convenzioni
						Erogazione di contributi di cofinanziamento ai DU per incoraggiare l'attuazione degli accordi
						Negoziazione e stipula di accordi/convenzioni
n.	LINEA STRATEGICA	OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015	OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017	OBIETTIVI di PERFORMANCE 2015		
				OBIETTIVI DI BASE	OBIETTIVI DIREZIONALI	
2	POTENZIARE L'OFFERTA	2.1 Garantire la sostenibilità dei corsi di studio in termini quantitativi, qualitativi e di	2.1.1 Ottimizzazione dell'offerta formativa e monitoraggio insegnamenti			Azioni di miglioramento chieste dal Nucleo di Valutazione sul conferimento docenze

	FORMATIVA E LA PROMOZIONE DEL DIRITTO ALLO STUDIO	domanda				Integrazione con il Diplnt su Master e Scuole di Specializzazione
						Progettazione e sperimentazione del processo delle prove di ammissione nazionale
						Revisione regolamento incarichi di insegnamento
						Monitoraggio tetti ore di docenza interna su CdS per affidamento esterni
		2.2 Potenziare le iniziative di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita	2.2.1 Pianificazione iniziative di orientamento in uscita volte all'incremento del tasso di inserimento dei nostri laureati nel mondo del lavoro	Attivazione Cantiere di Intraprendenza e Lavoro (servizi trasversali e integrati) in collaborazione con CsaVRI	Monitoraggio indicatori relativi alle azioni della programmazione triennale	
		2.3 Miglioramento dei servizi agli studenti attraverso un potenziamento dell'informatizzazione	2.3.1 Politica della contribuzione studentesca orientata alla maggiore accessibilità		Incremento numero dei controlli a campione sull'ISEE e monitoraggio della contribuzione studentesca ai fini della rispondenza attesa del gettito	
					Trasloco Segreteria Studenti a Novoli	
			2.3.2 Miglioramento dell'accessibilità dei servizi agli studenti		Manutenzione check-list per iniziative studentesche	
					Integrazione del call-center per studenti con il centralino	
			2.3.3 Sviluppo applicativi per la comunicazione con gli studenti e per la gestione carriere		Determinazione in ordine al passaggio di procedure per la gestione delle carriere studenti	Pianificazione delle attività per il passaggio al nuovo sistema della programmazione delle didattica e delle carriere degli studenti
Definizione e sviluppo della APP Smart- Unifi						
Passaggio alla nuova versione di Moodle per l'attività didattica						
		Diffusione applicativo per la gestione aule	Conclusioni delle procedure relative alle elezioni studentesche on-line			
n.	LINEA STRATEGICA	OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015	OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017	OBIETTIVI di PERFORMANCE 2015		
				OBIETTIVI DI BASE	OBIETTIVI DIREZIONALI	

3	SOSTENERE L'ATTIVITÀ DI RICERCA SCIENTIFICA	3.1 Indirizzare verso una produzione scientifica di livello internazionale e ad ampia diffusione	3.1.1 Potenziamento del sistema di banche dati in uso in Ateneo utili all'open access e al sistema di valutazione della produzione scientifica		Allestimento e messa in funzione del nuovo sistema IRIS
		3.2 Attrarre e promuovere i migliori talenti	3.2.1 Assicurare un ambiente lavoro stimolante e attrattivo per chi opera nella ricerca	Completamento della procedura di accreditamento presso la Commissione Europea e ottenimento del label HR Excellence in Research.	
		3.3 Promuovere la formazione alla ricerca	3.3.1 Sostenere il reclutamento di ricercatori post-laurea, monitorandone i risultati		Monitoraggio e ottimizzazione personale reclutato in progetti di ricerca
			3.3.2 Mantenimento delle risorse di Ateneo per il cofinanziamento di assegni di ricerca		Allestimento e allineamento data-base Dottorato
		3.4 Potenziare la competitività nell'attrazione di risorse	3.4.1 Diffondere e incentivare la partecipazione ai bandi nazionali, comunitari e internazionali		Attivazione sportelli dipartimentali su progetti internazionali e coordinamento project manager
					Diffusione della cultura per una corretta gestione dei fondi di ricerca attraverso la formazione di nuovi soggetti per unità di AUDIT
					Procedure condivise con i dipartimenti su adempimenti di processi centralizzati e decentrati
n.	LINEA STRATEGICA	OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015	OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017	OBIETTIVI di PERFORMANCE 2015	
				OBIETTIVI DI BASE	OBIETTIVI DIREZIONALI
4	INNOVAZIONE E LAVORO	4.1 Incrementare la partecipazione a opportunità di finanziamento per la crescita di competitività del settore del trasferimento tecnologico			
		4.2 Consolidare la struttura dei servizi di Ateneo dedicati al trasferimento tecnologico	4.2.1 Consolidamento della tecnostruttura CsaVRI anche in coerenza con la nuova Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico per ottimizzazione e concertazione delle		Uniformazione e ottimizzazione delle procedure di raccordo relative al trasferimento tecnologico e strutture collegate (Centri, Fondazione, IUF)

			procedure		Monitoraggio spin-off e razionalizzazione degli spin-off partecipati, monitoraggio laboratori congiunti, brevetti, dottorandi in apprendistato di alta formazione e ricerca
					Armonizzazione e attuazione del processo di orientamento con particolare riferimento alle azioni di job placement
		4.3 Radicare e diffondere cultura e conoscenza all'interno dell'Ateneo della terza missione			
		4.4 Incrementare la collaborazione con le istituzioni, le imprese del territorio, i cluster e i poli di innovazione regionali per la valorizzazione dell'innovazione	4.4.1 Sostenere azioni di sistema di concerto con la Regione Toscana, sistema universitario toscano, Apre Nazionale, distretti/Poli di innovazione		Sostenere l'attuazione del progetto RISE
					Realizzazione di azioni di match-making e scouting con imprese per partecipazione a progetti in partenariato
5					
n.	LINEA STRATEGICA	OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015	OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017	OBIETTIVI di PERFORMANCE 2015	
				OBIETTIVI DI BASE	OBIETTIVI DIREZIONALI
5	RIORGANIZZARE L'ASSETTO INTERNO	5.1 Sviluppo del modello organizzativo dipartimentale e revisione della struttura	5.1.1 Implementazione del nuovo modello organizzativo dell'Ateneo Fiorentino		Graduale applicazione e monitoraggio dell'avanzamento del progetto di riorganizzazione
					Strategie di implementazione dell'Area
					Avvio dei coordinamenti istituiti con le Linee Guida relative alla riorganizzazione
		5.2 Sviluppo del sistema di valutazione	5.2.1 Riprogettazione del sistema di valutazione sulla base delle "Linee guida per la riorganizzazione delle funzioni tecnico amministrative"	Innovazione del Piano delle Performance	Messa in atto del nuovo sistema di valutazione dei dirigenti e del personale del comparto e monitoraggio indicatori
					Elaborazione di n. 3 cruscotti direzionali per misurazione obiettivi
		5.3 Ottimizzazione dei processi: misurazione assorbimento risorse	5.3.1 Reingegnerizzazione dei processi sulla base di un sistema diffuso ed omogeneo di conoscenza e comprensione		Mappatura dei processi: prima fase di verifica, esame dei processi e dei sottoprocessi

		5.4 Valutazione dell'efficacia del processo acquisti per la ricerca	5.4.1 Semplificazione modalità acquisizione beni e servizi per la ricerca	Stesura di accordi quadro e partecipazione per il raccordo alla raccolta degli acquisti	Attuazione e monitoraggio del programma acquisti di beni fungibili di uso diffuso Implementazione gare telematiche Implementazione sistema di consulenza per utenza interna e esterna Partecipazione programma acquisti come DEC dei contratti centralizzati Informatizzazione delle procedure di verifica e registrazione atti
n.	LINEA STRATEGICA	OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015	OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017	OBIETTIVI di PERFORMANCE 2015	
				OBIETTIVI DI BASE	OBIETTIVI DIREZIONALI
6	FAVORIRE LA CRESCITA DELLE RISORSE UMANE	6.1 Valorizzazione delle competenze del personale tecnico-amministrativo	6.1.1 Mappatura delle competenze		Attivazione banche dati da curricula dei dipendenti Monitoraggio adesione del personale T/A ai master relativamente alla specifica pertinenza professionale Progettazione utilizzo piattaforma e-learning per corsi di formazione del personale tecnico-amm. Ottimizzazione dell'offerta per il personale tecnico Ottimizzazione utilizzo fondi formazione personale t/a (90%) Revisione conferimento docenze Elevazione qualità docenza Inserimento crediti su corsi
		6.2 Valorizzazione del personale docente	6.2.1 Attivazione azioni nell'ambito della programmazione e assegnazione delle risorse per migliorare la qualità della didattica e della ricerca		Revisione regolamento incarichi di insegnamento

				<p>Raccordo Area Programmazione, Organizzazione e Controllo per la programmazione del personale docente e Proper</p> <p>Rivisitazione procedure a seguito job act</p> <p>Raccordo per la programmazione del personale docente</p> <p>Regolamento per il trasferimento personale docente e ricercatore</p> <p>Procedure per l'esecuzione del piano associati</p>
	6.3 Programmazione del personale	6.3.1 Programmazione fabbisogno del Personale Docente e Tecnico Amministrativo		
	6.4 Valorizzazione del ruolo del personale e sviluppo politiche a suo sostegno	6.4.1 Progettazione e realizzazione di azioni volte al sostegno del personale T/A	<p>Procedure Peo anno 2014-15 previo aggiornamento applicativo Siaf</p> <p>Partecipazione del personale alla mappatura dei processi</p>	<p>Elaborazione indagini di <i>customer</i> sull'utenza</p> <p>Revisione delle disposizioni regolamentari con particolare riferimento al regolamento orario di lavoro, part-time, tempo determinato, accesso ai ruoli PTA, conto terzi</p> <p>Selezioni interne per il conferimento degli incarichi di responsabilità sul nuovo modello organizzativo</p> <p>Implementazione e fornitura dati per le relazioni sindacali</p> <p>Codice di comportamento</p> <p>Rotazione incarichi dei tecnici sui procedimenti</p> <p>Ottimizzazione del processo delle presenze</p> <p>Declinazione degli obiettivi professionali delle strutture al personale con funzioni di responsabilità (EP ed altre posizioni organizzative e/o specialistiche) entro il 15.04.2015</p> <p>Declinazione degli obiettivi della struttura per i progetti di produttività entro il 30.04.2015</p>

					OBIETTIVI NON RICONDUCEBILI AD ALCUNA DELLE LINEE STRATEGICHE 2013/2015
					Attivazione procedura per il whistleblowing
					Riversamento automatico dei dati da UGOV ad "Amministrazione trasparente"
					Monitoraggio del rispetto da parte delle strutture degli adempimenti relativi alla pubblicazione dati sul sito
n.	LINEA STRATEGICA	OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015	OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017	OBIETTIVI di PERFORMANCE 2015	
				OBIETTIVI DI BASE	OBIETTIVI DIREZIONALI
7	VALORIZZARE IL PATRIMONIO CULTURALE	7.1 Attuare politiche di salvaguardia del patrimonio culturale	7.1.1 Prosecuzione della campagna di catalogazione	Migrazione in SIGECweb delle schede di catalogo	Inventariazione Collezione Elbana
			7.1.2 Tutela, fruizione e valorizzazione del patrimonio storico e di pregio		Valorizzazione del materiale archivistico storico presente nei Dipartimenti dell'Area Biomedica (Progetto "Oltre la cura" finanziato dalla Regione Toscana)
					Messa in sicurezza e condizionamento conservativo del fondo librario antico della Biblioteca di Scienze Sociali
					Interventi di ripristino e riqualificazione dell'Orto Botanico
		7.2 Individuare le potenzialità di sviluppo presenti nel Sistema Museale e nel Sistema Bibliotecario	7.2.1 Rifacimento del sito web del Museo di Storia Naturale	Traduzione in inglese del sito web del Museo di Storia Naturale	Definizione del Regolamento dell'Archivio Storico dell'Università degli Studi di Firenze
			7.2.2 Riorganizzazione dei servizi bibliotecari in un'ottica di ottimizzazione delle risorse	Miglioramento della fruibilità e dell'accessibilità della biblioteca di Scienze del polo di Sesto Fiorentino	Unificazione dei servizi bibliotecari di farmacia con quelli di medicina presso la sede centrale della Biblioteca Biomedica e trasferimento della collezione libraria
	Miglioramento della fruibilità e dell'accessibilità del nuovo polo bibliotecario umanistico di Piazza Brunelleschi	Avvio progetto Brunelleschi con la riqualificazione dell'aula B in aula lettura e consultazione per la Biblioteca umanistica			

				Riqualificazione ex aula magna facoltà di architettura in sala studio per la biblioteca di Scienze tecnologiche - sezione architettura
				Unificazione e trasloco della sezione di Biologia con la Biblioteca del Polo Scientifico
			7.2.3 Ottimizzazione degli strumenti informatici a supporto delle risorse bibliografiche e museali	Migrazione V.22 del sistema gestionale Aleph
				Introduzione tecnologia Beacons
	7.3 Coltivare le azioni che consentano di attuare le potenzialità del Sistema Museale e nel Sistema Bibliotecario	7.3.1 Valorizzazione delle collezioni museali e bibliografiche	Riorganizzazione dei depositi museali	Progettazione e avviamento della Rete Regionale dei Grandi Attrattori Museali
			Riorganizzazione e potenziamento dell'archivio storico in Via Cittadella	Realizzazione Mostra "Lapislazzuli: la magia del blu"
				Progettazione e realizzazione di un nuovo percorso espositivo alla Specola dedicato alle collezioni di ceroplastica botanica
		7.3.2 Attuazione di programmi di investimento nei servizi bibliotecari in ambito territoriale con altri Atenei toscani, Istituzioni culturali		Unificazione dei servizi di riproduzione con le Università di Pisa e Siena
			Acquisizione e configurazione di una interfaccia unica di ricerca per la unificazione dei servizi con gli atenei di Pisa e Siena	
	7.4 Promuovere e diffondere la conoscenza del patrimonio culturale	7.4.1 Attuazione di azioni volte a diffondere sul territorio l'identità dell'Ateneo fiorentino e del suo patrimonio		Indagine di customer satisfaction
				Conclusione del progetto accordo di programma finanziato dal MIUR nel 2013 su bando legge 6/2000 per la diffusione della cultura scientifica
				Avviamento del progetto "La rete dei Musei Universitari italiani per l'orientamento permanente al metodo e alla cultura scientifica" (accordo di programma finanziato dal MIUR nel 2015 su bando legge 6/2000 per la diffusione della cultura scientifica)
			Avvio progetto Virtual Desktop Infrastructure presso la Biblioteca di Scienze sociali	

n.	LINEA STRATEGICA	OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015	OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017	OBIETTIVI di PERFORMANCE 2015	
				OBIETTIVI DI BASE	OBIETTIVI DIREZIONALI
8	DECLINARE LA SOSTENIBILITA'	8.1. Difendere la cultura della sostenibilità			
		8.2. Diminuire il consumo energetico	8.2.1 Interventi di miglioramento dell'isolamento termico dei fabbricati	Miglioramento delle prestazioni energetiche degli edifici	Vd. Voce specifica Piano Edilizio
		8.3. Risparmio idrico e incentivazione all'utilizzo ad uso potabile dell'acqua pubblica			
		8.4. Incentivazione alla Mobilità sostenibile	8.4.1 Rinnovo convenzione ATAF 8.4.2 Costituzione di un tavolo DSU/Comune per agevolazione trasporti studenti 8.4.3 Sostegno alle politiche di realizzazione tranvia		
		8.5. Acquisti "verdi"			
		8.6. Sensibilizzazione del personale e degli studenti	8.6.1 Accordi con punti commerciali convenzionati		
n.	LINEA STRATEGICA	OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015	OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017	OBIETTIVI di PERFORMANCE 2015	
				OBIETTIVI DI BASE	OBIETTIVI DIREZIONALI
9	RAZIONALIZZARE E RIQUALIFICARE GLI SPAZI	9.1 Razionalizzare e qualificare la fruibilità degli spazi per le attività di didattica, di ricerca e dei servizi	9.1.1 Attuazione del piano edilizio di Ateneo  9.1.2 Attuare un'efficace azione di manutenzione ordinaria e non ordinaria per le strutture di Ateneo	Revisione assetti patrimoniali edifici di proprietà Careggi e Unifi condivisi	Individuazione dei responsabili dei due flussi principali (Piano Edilizio e manutenzione)
					Rivalutazione della funzionalità degli spazi
					Costituzione ufficio dei RUP
					Spostamento sede area ricerca: allestimento spazi da NIC a Morgagni
					Allestimento di un monitoraggio dei cronoprogrammi delle opere
					Manutenzione ordinaria programmata fino all'80 % del budget
					Approntamento procedimenti di coordinamento per interventi manutentivi

					urgenti
					Progettazione e proceduralizzazione del servizio interventi e delle forme di raccordo con le strutture interessate
					Adeguamento infrastrutture di rete da tecnologia 1Gb a 10Gb
					Estensione infrastrutture rete wireless all'Interno dell'Ateneo
		9.2 Razionalizzare gli spazi disponibili per la popolazione studentesca	9.2.1 Ottimizzazione degli spazi a disposizione degli studenti per le attività didattiche, sociali e sportive, finalizzate all'integrazione e apprendimento, anche informale		Allestimento laboratorio multimediale per studenti
					Conferimento Residenze a DSU
					Ottimizzazione delle prestazioni dei servizi appaltati: portierato e vigilanza
n.	LINEA STRATEGICA	OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015	OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017	OBIETTIVI di PERFORMANCE 2015	
				OBIETTIVI DI BASE	OBIETTIVI DIREZIONALI
10	COMUNICARE L'ATENEO	10.1 Riorganizzare le strutture, processi e prodotti di comunicazione	10.1.1 Ottimizzazione della struttura che pianifica i processi comunicativi e informativi ritenuti di volta in volta rilevanti per comunicare i principali obiettivi politici e organizzativi dell'Ateneo	Nuova realizzazione editoriale della comunicazione rivolta agli studenti (Guida Studenti, Manifesto degli Studi, Guida Erasmus, ecc.)	Sviluppo servizi all'utenza da URP a comunicazione
					Presentazione del progetto relativo alla riorganizzazione delle segreterie studenti e passaggio da Area Didattica ad Area Comunicazione
					Revisione degli strumenti di comunicazione interna
					Adeguamento degli strumenti di comunicazione visiva alla nuova Organizzazione
		10.2 Realizzare e gestire l'immagine coordinata	10.2.10 Attuare una diffusione integrata e coordinata delle attività svolte dall'Università degli Studi di Firenze		Coordinamento eventi a rilevanza cittadina
					Procedure per la realizzazione della segnaletica
Procedure di affidamento per la realizzazione della segnaletica (RUP)					

					Attivazione iniziative di merchandising
					Elaborazione indagini di customer sull'utenza
		10.3 Riprogettare e realizzare il sistema dei siti web	10.3.1 Accrescere l'attrattività e l'utilizzo dei siti web istituzionali		Coordinamento della comunicazione a livello web (intranet, sito in inglese, integrazione con i canali social e interazione con i siti periferici)
					Produzione e sviluppo dei contenuti multimediali
					Azioni per avanzamento livello web
		10.4 Potenziare i Laboratori di Comunicazione e di Comunicazione visiva	10.4.1 Svolgere attività di studio e ricerca utili allo sviluppo dei progetti di comunicazione previsti per l'Università degli studi di Firenze		
n.	LINEA STRATEGICA	OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015	OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017	OBIETTIVI di PERFORMANCE 2015	
				OBIETTIVI DI BASE	OBIETTIVI DIREZIONALI
11	SVILUPPARE I RAPPORTI CON IL SERVIZIO SANITARIO REGIONALE	11.1 Sviluppare le sinergie tra l'Ateneo e il Sistema Sanitario Nazionale	11.1.1 Riprogettazione dell'architettura tra Ateneo e SSR a seguito dell'entrata in vigore della L. 240/2010, del nuovo atto aziendale AOU Careggi e del nuovo assetto organizzativo UNIFI	Revisione organizzativa e gestionale del DipINT al mutato assetto risultante dal nuovo atto	Servizi bibliotecari e documentali on line alle Aziende ospedaliero-universitarie Careggi e Meyer e all'ARS Toscana
		11.2 Ridisegnare percorsi formativi per sviluppare competenze specifiche in determinate aree professionali	11.2.1 Realizzazione di un'offerta formativa integrata	Costruzione condivisa della programmazione didattica per la formazione di base ed avanzata, tenendo conto delle esigenze manifestate dal sistema	Integrazione con il DipInt su Master e Scuole di Specializzazione
		11.3 Sostenere proattivamente la ricerca in materia di salute	11.3.1 Potenziare le capacità di ricerca scientifica e trasferimento tecnologico nelle realtà sanitarie		Procedure di raccordo con settore Ricerca DIPINT per uniformità iniziative e flussi Interazione su progetti di trasferimento tecnologico in Area Biomedica
n.	LINEA STRATEGICA	OBIETTIVO DA PIANO STRATEGICO 2013/2015	OBIETTIVO DA PIANO PERFORMANCE 2015/2017	OBIETTIVI di PERFORMANCE 2015	
				OBIETTIVI DI BASE	OBIETTIVI DIREZIONALI
12	CONSOLIDARE IL MODELLO DI CONTABILITÀ	12.1 Consolidare e sviluppare ulteriormente il sistema di contabilità	12.1.1 Ottimizzazione dell'articolazione coordinata della contabilità generale e della contabilità analitica	Consolidare e sviluppare il sistema di contabilità economico- patrimoniale e	Messa in funzione dell'applicativo per le procedure delle prestazioni in conto terzi – programma JAMA

<b>ECONOMICO- PATRIMONIALE</b>			analitica, quale strumento gestionale per l'esatta individuazione dei centri di costo	Revisione Regolamento conto terzi
				Attuazione e monitoraggio del processo di fatturazione elettronica
				Regolamento uso carte di credito
				Monitoraggi trimestrali sul Bilancio e eventuali relative variazioni
				Razionalizzazione inventario beni mobili
				Monitoraggio beni e consumi sottoposti a limite di legge (parco auto e arredi)
				Monitoraggio flusso manutenzione
				Monitoraggio economico del piano edilizio ed allineamento delle liquidazioni
				Formazione primo stato patrimoniale e redazione bilancio esercizio 2014
				Attuazione del processo di certificazione unica dei redditi 2014
			Progettazione del sistema relativo al controllo di gestione	
	12.2 Classificare la spesa per missioni e programmi	12.2.1 Associare ogni singola voce del piano dei conti attualmente in uso alle singole missioni/programmi e configurare la contabilità analitica ponendo particolare attenzione anche al collegamento con le singole missioni/programmi.		Associare le voci del piano dei conti in uso per le singole missioni e programmi collegandole al sistema di contabilità analitica
	12.3 Perfezionare gli strumenti di relazione con le strutture decentrate per la piena funzionalità delle attività centralizzate	Riprogettazione del processo nell'ottica della sua semplificazione e ottimizzazione		Conclusioni del passaggio delle procedure di pagamento centralizzate da servizi di polo ad area finanziaria
				Puntualità delle procedure di pagamento centralizzate

## 5. CASCATA DEGLI OBIETTIVI: PIANO DI REALIZZAZIONE DELLE PERFORMANCE

---

Tenuto conto delle definizioni degli obiettivi di performance triennali, la presente sezione ne sviluppa l'attivazione per l'anno 2015 attraverso la declinazione puntuale delle azioni di performance attribuite "a cascata" sulle strutture tecnico-amministrative per la referenza dei processi a ciascuno affidato. L'ipotesi di graduazione degli obiettivi, in fase di prima applicazione offre strumenti di misurabilità attraverso l'individuazione di indicatori diversamente orientati.

Gli obiettivi dell'anno, secondo il modello della "cascata" fra strutture e responsabili, si traducono in programmi ed azioni che sostengono l'attività performante del 2015. Essi sono stati negoziati con i dirigenti e la loro realizzazione è sostenuta dal correlato budget di risorse finanziarie già concordate contestualmente alla realizzazione ed approvazione del bilancio di previsione 2015. In essi si evidenziano in giallo le voci di spesa che, per effetto della riorganizzazione, sono variate.

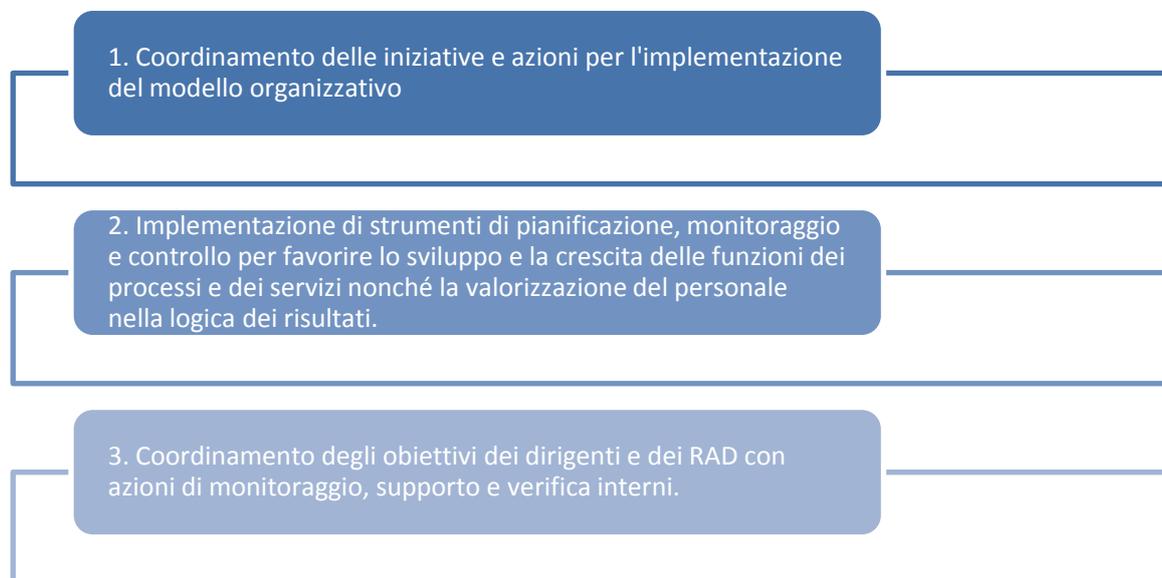
Si rimanda al documento "Sistema di misurazione e valutazione della performance", in contestuale approvazione presso gli Organi di governo, per l'illustrazione della metodologia adottata dall'Ateneo.

### 5.1 Valutazione del Direttore Generale

---

Il Direttore Generale, nell'ambito della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo, attraverso il coordinamento e controllo dell'attività degli altri dirigenti, risponde del raggiungimento degli obiettivi di struttura, dei dirigenti e del personale, di seguito illustrati.

Al Direttore Generale sono pertanto assegnati tre principali obiettivi che costituiscono la sintesi per il 2015 degli obiettivi di mandato:



## 5.2 GLI AMBITI OGGETTO DELLA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

---

L'assegnazione degli obiettivi ai dirigenti rappresenta lo strumento di formalizzazione dell'impulso direzionale all'interno dell'Amministrazione, dato che da questo primario passo consegue la declinazione tanto verso il basso che verso l'assetto direzionale.

Si rimanda alla **schede di valutazione** di seguito riportate per la declinazione puntuale degli obiettivi dei dirigenti, da cui discenderanno conseguentemente anche quelli del personale EP, D con funzioni specialistiche o responsabilità fino alla formulazione dei progetti di produttività.

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## Area Servizi Economici e Finanziari

Cognome e Nome del Dirigente

SIMONE MIGLIARINI

### Valutazione Obiettivi di Ruolo: capacità manageriali e comportamenti organizzativi – 50%

Capacità manageriali e comportamenti organizzativi		Indicatori	
RAPPORTI UTENZA INTERNA ED ESTERNA	a) Partecipazione attiva al tavolo di coordinamento dei RAD b) Promozione attività di orientamento/iniziative di comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. presenze al tavolo di coordinamento</li> <li>Indagini di customer satisfaction</li> </ul>	8
CONTROLLO BUDGET	c) Monitoraggio trimestrale d) Azioni di coerenza per le previsioni e programmi di spesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produzione di report</li> <li>Azioni correttive per l'attendibilità delle previsioni e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse</li> </ul>	8
IMPLEMENTAZIONE PROCESSI	e) Mappatura di n. 2 processi di Area f) Reingegnerizzazione delle attività per la semplificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. processi mappati</li> <li>n. attività ottimizzate</li> </ul>	8
COOPERAZIONI FRA DIRIGENTI	g) Istruttoria congiunta di pratiche agli Organi di governo h) Promozione tavoli tecnici interfunzionali i) Incontri finalizzati al trasferimento delle conoscenze legate alla rotazione degli incarichi	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. pratiche congiunte presentate</li> <li>n. partecipazioni a tavoli tecnici</li> <li>n. incontri/attività in compresenza</li> </ul>	8
VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE	Ottimale gestione delle risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coinvolgimento del personale nei processi</li> <li>Corsi di formazione attinenti</li> <li>Gestione degli istituti contrattuali</li> </ul>	8
VALUTAZIONE QUALITATIVA	Valutazione qualitativa delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>A cura del DG con indagine di soddisfazione interna</li> </ul>	10

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali – 40%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
Obiettivo 1	Conclusione del passaggio delle procedure di pagamento centralizzate da servizi di polo ad area finanziaria		<ul style="list-style-type: none"> <li>Conclusione - Si/no</li> <li>Standardizzazione procedure - Si/no</li> </ul>	2
Obiettivo 2	Puntualità delle procedure di pagamento centralizzate		Puntualità procedure di pagamento: almeno il 90% entro 60 gg	2
Obiettivo 3	Messa in funzione dell'applicativo per la gestione delle prestazioni in conto terzi – programma JAMA	Area Ricerca / TT– SIAF – RAD (*)	Si/no	2
Obiettivo 4	Revisione Regolamento conto terzi	Area Ricerca /TT Area RU	Si/no	1
Obiettivo 5	Attuazione e monitoraggio del processo di fatturazione elettronica	Siaf	Documentata realizzazione - Si/no	3

Obiettivo 6	Regolamento uso carte di credito	RAD (*)	Approvazione Regolamento	1
Obiettivo 7	Monitoraggi trimestrali sul Bilancio e eventuali relative variazioni	Altri Dirigenti - RAD (*)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N. monitoraggi</li> <li>• N. variazioni</li> </ul>	3
Obiettivo 8	Monitoraggio economico del Piano Edilizio	Area Edilizia	N. monitoraggi	3
Obiettivo 9	Monitoraggio flusso manutenzione	Area edilizia	N. monitoraggi	2
Obiettivo 10	Formazione primo stato patrimoniale e redazione bilancio esercizio 2014		Si/no	4
Obiettivo 11	Attuazione del processo di certificazione unica dei redditi 2014		Rispetto scadenze normative	4
Obiettivo 12	Associare le voci del piano dei conti in uso per le singole missioni e programmi collegandole al sistema di contabilità analitica		Documentata realizzazione - Si/no	3
Obiettivo 13	Progettazione del sistema relativo al controllo di gestione	Area Programmazione	Si/no	2
Obiettivo 14	Attuazione disciplina split payment e conseguenti versamenti IVA		Si/no	3
Obiettivo 15	Declinazione degli obiettivi professionali delle strutture al personale con funzioni di responsabilità (EP ed altre posizioni organizzative e/o specialistiche) entro il 15.04.2015		Si/no	3
Obiettivo 16	Declinazione degli obiettivi della struttura per i progetti di produttività entro il 30.04.2015		Si/no	2

(\*) Secondo rete professionale dei RAD

### Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 10%

OBIETTIVI DI BASE		INDICATORI
Obiettivo 1	Consolidare e sviluppare il sistema di contabilità economico- patrimoniale e analitica, quale strumento gestionale per l'esatta individuazione dei centri di costo	Determinazione costi CS e strutture dotate di autonomi a gestionale

Firma Direttore Generale

\_\_\_\_\_

Firma Dirigente

\_\_\_\_\_

# BUDGET 2015

## AREA SERVIZI ECONOMICI E FINANZIARI

Dott. Simone MGLIARINI

PREVENTIVO 2015

Rif. Conto Economico	Descrizione Conto	Con vincolo di destinazione	Senza vincolo di destinazione	Totale
<b>Area Servizi Economici e Finanziari</b>		<b>299.500</b>	<b>13.231.835</b>	<b>13.531.335</b>
CO.04.01.02.01.12.09	Commissioni Bancarie	0	50.000	50.000
CO.04.01.02.01.12.05.01	Trasferimenti correnti allo Stato	0	611.000	611.000
CO.04.01.02.01.12.08.03	Assicurazione responsabilità civile ente		15.000	15.000
CO.04.01.02.01.12.11.02	Gettoni di presenza negli organi istituzionali	0	58.500	58.500
CO.04.01.02.01.12.11.03	Compensi agli organi istituzionali	0	257.000	257.000
CO.04.01.02.01.12.11.04	Rimborsi spese e di missione agli organi istituzionali	0	25.127	25.127
CO.04.01.02.01.12.12.04	Compensi per commissioni esami di Stato e professioni sanitarie	0	450.000	450.000
CO.04.01.02.01.12.12.05	Rimborsi di spese di trasferta ai componenti le commissioni di concorso	0	60.000	60.000
CO.04.01.03.01.01.02	Ammortamento Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno	0	8.629	8.629
CO.04.01.03.02.01.01	Ammortamento Immobili strumentali destinati ad attività istituzionali	0	3.867.025	3.867.025
CO.04.01.03.02.01.04	Ammortamento costi da capitalizzare per interventi straordinari su immobili strumentali destinati ad attività istituzionali	0	917.730	917.730
CO.04.01.03.02.01.06	Ammortamento costi da capitalizzare per interventi straordinari su altri immobili	0	30.000	30.000
CO.04.01.03.02.01.07	Ammortamento impianti e attrezzature	0	171.365	171.365
CO.04.01.03.02.01.08	Ammortamento attrezzature scientifiche	0	16.800	16.800
CO.04.01.03.02.01.09	Ammortamento mobili e arredi	0	31.113	31.113
CO.04.01.03.02.01.13	Ammortamento automezzi		2.992	2.992
CO.04.01.03.02.01.14	Ammortamento macchine e attrezzature informatiche da ufficio	0	160.683	160.683
CO.04.01.03.02.01.15	Ammortamento altri beni	0	6.871	6.871
CO.04.01.04.01.01.04	Accantonamenti rischi su crediti	0	700.000	700.000
CO.04.01.04.01.01.05	Accantonamenti rischi per ricorsi in atto	0	585.000	585.000
CO.04.01.04.01.01.06	Accantonamenti oneri futuri	0	1.000.000	1.000.000
CO.04.01.04.01.01.07	Accantonamento per Trattamento di fine rapporto collaboratori ed esperti linguistici		50.000	50.000
CO.04.01.04.01.01.08	Accantonamento per Trattamento di fine rapporto personale a tempo determinato		76.000	76.000
CO.04.01.05.01.01.01.05	Valori bollati	0	250.000	250.000
CO.05.01.01.02.01.01.03	Interessi passivi ad altri soggetti per finanziamenti a medio-lungo		2.900.000	2.900.000
CO.08.01.01.01.01.01.01	Imposte sul reddito dell'esercizio correnti: IRES	0	500.000	500.000
CO.09.01.01.01.02.02	Progetti per prestazioni e convenzioni in attività comm.le	237.500	0	237.500
CO.09.01.01.01.02.03	Progetti relativi a costi sostenibili a fronte di altre risorse finalizzate	62.000	431.000	493.000
<b>Area Servizi Economici e Finanziari - Docenti e Ricercatori</b>		<b>1.700.000</b>	<b>181.700</b>	<b>1.881.700</b>
CO.04.01.01.01.06.01.01	Corrispettivi al personale per attivita' conto terzi personale docente e ricercatore a tempo indeterminato	1.500.000	0	1.500.000
CO.04.01.01.01.06.01.03	Corrispettivi al personale per attivita' conto terzi personale ricercatore a tempo determinato	200.000	0	200.000
CO.04.01.02.01.12.04.01	Missioni e rimborsi spese soggette a limite	0	20.000	20.000
CO.04.01.02.01.12.11.01	Indennita' di carica organi istituzionali	0	161.700	161.700
<b>Area Servizi Economici e Finanziari - Tecnici amministrativi</b>		<b>200.000</b>	<b>142.424</b>	<b>342.424</b>
CO.04.01.01.01.06.01.05	Corrispettivi al personale per attivita' conto terzi personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato	150.000	0	150.000
CO.04.01.01.01.06.01.07	Corrispettivi al personale per attivita' conto terzi personale tecnico amministrativo a tempo determinato	50.000	0	50.000
CO.04.01.01.02.05.01.21	Gestione Inail conto Stato	0	130.000	130.000
CO.04.01.02.01.12.04.01	Missioni e rimborsi spese soggette a limite	0	12.424	12.424
<b>TOTALE</b>		<b>2.199.500</b>	<b>13.555.959</b>	<b>15.755.459</b>

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## Area Comunicazione e Servizi all'utenza

Cognome e Nome del Dirigente

MARIA GIULIA MARAVIGLIA

### Valutazione Obiettivi di Ruolo: capacità manageriali e comportamenti organizzativi – 50%

Capacità manageriali e comportamenti organizzativi		Indicatori	
RAPPORTI UTENZA INTERNA ED ESTERNA	a) Partecipazione attiva al tavolo di coordinamento dei RAD b) Promozione attività di orientamento/iniziative di comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. presenze al tavolo di coordinamento</li> <li>Indagini di customer satisfaction</li> </ul>	8
CONTROLLO BUDGET	c) Monitoraggio trimestrale d) Azioni di coerenza per le previsioni e programmi di spesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produzione di report</li> <li>Azioni correttive per l'attendibilità delle previsioni e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse</li> </ul>	8
IMPLEMENTAZIONE PROCESSI	e) Mappatura di n. 2 processi di Area f) Reingegnerizzazione delle attività per la semplificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. processi mappati</li> <li>n. attività ottimizzate</li> </ul>	8
COOPERAZIONI FRA DIRIGENTI	g) Istruttoria congiunta di pratiche agli Organi di governo h) Promozione tavoli tecnici interfunzionali i) Incontri finalizzati al trasferimento delle conoscenze legate alla rotazione degli incarichi	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. pratiche congiunte presentate</li> <li>n. partecipazioni a tavoli tecnici</li> <li>n. incontri/attività in compresenza</li> </ul>	8
VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE	Ottimale gestione delle risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coinvolgimento del personale nei processi</li> <li>Corsi di formazione attinenti</li> <li>Gestione degli istituti contrattuali</li> </ul>	8
VALUTAZIONE QUALITATIVA	Valutazione qualitativa delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>A cura del DG con indagine di soddisfazione interna</li> </ul>	10

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali – 40%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
Obiettivo 1	Coordinamento eventi a rilevanza cittadina	Area Museo Area Logistica	Almeno 5	2
Obiettivo 2	Sviluppo servizi all'utenza da URP a comunicazione		Azioni	2
Obiettivo 3	Presentazione del progetto relativo alla riorganizzazione delle segreterie studenti e passaggio da Area Didattica ad Area Comunicazione	Area Didattica	Si/no	4
Obiettivo 4	Coordinamento della comunicazione a	SIAF	N. accessi alle pagine	3

	livello web (intranet, sito in inglese, integrazione con i canali social e interazioni con i siti periferici)			
Obiettivo 5	Integrazione del call center per studenti con il centralino	Area Didattica	Si/no	2
Obiettivo 6	Procedure di affidamento per la realizzazione della segnaletica (RUP)	Laboratorio DiDA Area Logistica / Museo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizzazione capitolato interno</li> <li>Conferimento varie parti</li> </ul>	4
Obiettivo 7	Sviluppo e messa in funzione APP Smart-Unifi	SIAF / DINFO	Si/no	1
Obiettivo 8	Elaborazione indagini di <i>customer</i> sull'utenza	Area Programmazione	N. 3 indagini	2
Obiettivo 9	Attivazione iniziative di merchandising (elaborazione dell'immagine coordinata)	Area Museo	N. iniziative	2
Obiettivo 10	Revisione degli strumenti di comunicazione interna	SIAF	N. strumenti di comunicazione revisionati/totale	4
Obiettivo 11	Progettazione e sperimentazione del processo delle prove di ammissione nazionale	Area Didattica, Logistica	Si/no	1
Obiettivo 13	Produzione e sviluppo dei contenuti multimediali		N. prodotti realizzati	2
Obiettivo 14	Adeguamento degli strumenti di comunicazione visiva alla nuova Organizzazione		N. strumenti di comunicazione revisionati/totale	3
Obiettivo 15	Allestimento laboratorio multimediale per studenti	Area Edilizia / Logistica	Si/no	3
Obiettivo 16	Declinazione degli obiettivi professionali delle strutture al personale con funzioni di responsabilità (EP ed altre posizioni organizzative e/o specialistiche) entro il 15.04.2015		Si/no	3
Obiettivo 17	Declinazione degli obiettivi della struttura per i progetti di produttività entro il 30.04.2015		Si/no	2

**Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 10%**

OBIETTIVI DI BASE		INDICATORI
Obiettivo 1	Nuova realizzazione editoriale della comunicazione rivolta agli studenti (Guida Studenti, Manifesto degli Studi, Guida Erasmus, ecc.)	Attivazione di nuove linee grafiche per prodotti editoriali digitali e cartacei

Firma Direttore Generale

\_\_\_\_\_

Firma Dirigente

\_\_\_\_\_

**AREA COMUNICAZIONE E SERVIZI ALL'UTENZA**

**Dott. ssa Maria Giulia MARAVIGLIA**

**PREVENTIVO 2015**

<b>Rif. Conto Economico</b>	<b>Descrizione conto</b>	<b>Con Vincolo di destinazione</b>	<b>Senza vincolo di destinazione</b>	<b>Totale</b>
CO.01.01.02.07.01.02	Macchine e attrezzature informatiche da ufficio	0	25.000	25.000
CO.04.01.02.01.08.04	Spese per pubblicazioni informative	0	83.000	83.000
CO.04.01.02.01.08.12	Pubblicità	0	3.162	3.162
CO.04.01.02.01.08.13	Spese di rappresentanza	0	2.821	2.821
CO.04.01.02.01.08.14	Altre spese per servizi	0	52.000	52.000
CO.04.01.02.01.08.15.05	Utenze e canoni: Accesso a banche dati on line	0	15.000	15.000
CO.04.01.02.01.09.02.03	Vestiaro	0	5.000	5.000
CO.04.01.02.01.09.02.04	Materiale vario	0	20.000	20.000
CO.04.01.02.01.12.04.01	Missioni e rimborsi spese soggette a limite	0	3.000	3.000
CO.09.01.01.01.02.01	Progetti per la didattica	60.000	35.000	95.000
CO.09.01.01.01.02.02	Progetti per prestazioni e convenzioni in attività comm.le	20.000		20.000
CO.09.01.01.01.01.14	Progetti relativi a costi sostenibili a fronte di altre risorse finalizzate	40.000	35.000	75.000
<b>TOTALE</b>		<b>120.000</b>	<b>278.983</b>	<b>398.983</b>

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## Area Servizi alla Ricerca e Trasferimento Tecnologico

Cognome e Nome del Dirigente

MARIGRAZIA CATANIA

### Valutazione Obiettivi di Ruolo: capacità manageriali e comportamenti organizzativi – 50%

Capacità manageriali e comportamenti organizzativi		Indicatori	
RAPPORTI UTENZA INTERNA ED ESTERNA	a) Partecipazione attiva al tavolo di coordinamento dei RAD b) Promozione attività di orientamento/iniziativa di comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• n. presenze al tavolo di coordinamento</li> <li>• Indagini di customer satisfaction</li> </ul>	8
CONTROLLO BUDGET	c) Monitoraggio trimestrale d) Azioni di coerenza per le previsioni e programmi di spesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produzione di report</li> <li>• Azioni correttive per l'attendibilità delle previsioni e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse</li> </ul>	8
IMPLEMENTAZIONE PROCESSI	e) Mappatura di n. 2 processi di Area ( di cui uno relativo al Dottorato) f) Reingegnerizzazione delle attività per la semplificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• n. processi mappati</li> <li>• n. attività ottimizzate</li> </ul>	8
COOPERAZIONI FRA DIRIGENTI	g) Istruttoria congiunta di pratiche agli Organi di governo h) Promozione tavoli tecnici interfunzionali i) Incontri finalizzati al trasferimento delle conoscenze legate alla rotazione degli incarichi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• n. pratiche congiunte presentate</li> <li>• n. partecipazioni a tavoli tecnici</li> <li>• n. incontri/attività in compresenza</li> </ul>	8
VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE	Ottimale gestione delle risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coinvolgimento del personale nei processi</li> <li>• Corsi di formazione attinenti</li> <li>• Gestione degli istituti contrattuali</li> </ul>	8

VALUTAZIONE QUALITATIVA	Valutazione qualitativa delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A cura del DG con indagine di soddisfazione interna</li> </ul>	10
-------------------------	--	---	----

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali – 40%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
Obiettivo 1	Attivazione sportelli dipartimentali su progetti internazionali e coordinamento <i>project manager</i>	RAD (*)	Almeno 5	6
Obiettivo 2	Uniformazione e ottimizzazione delle procedure di raccordo relative al trasferimento tecnologico e strutture collegate (Centri Fondazione Incubatore...)	CSAVRI	N. procedure ottimizzate	4
Obiettivo 3	Formazione di nuovi soggetti per unità di AUDIT		n. incontri/soggetti formati	3

Obiettivo 4	Revisione Regolamento conto terzi	Servizi Finanziari RAD (*)-RU	Si/no	1
Obiettivo 5	Messa in funzione dell'applicativo per le procedure delle prestazioni in conto terzi – programma JAMA	Area Servizi Finanziari – SIAF – RAD (*)	Si/no	1
Obiettivo 6	Procedure di raccordo con settore Ricerca DIPINT per uniformità iniziative e flussi	Dipint	N. procedure	3
Obiettivi 7	Spostamento dell'area sede da NIC a Morgagni	Area Servizi Patrimoniali – SBA	Si/no	3
Obiettivo 8	Procedure condivise con i dipartimenti su adempimenti di processi centralizzati e decentrati	RAD (*)	N. elementi di raccordo	4
Obiettivo 9	Allestimento e messa in funzione del nuovo sistema IRIS	SIAF	Si/no	3
Obiettivo 10	Monitoraggio e ottimizzazione personale reclutato in progetti di ricerca	Area RU	N. report	3
Obiettivo 11	Allestimento e allineamento data-base Dottorato		Si/no	3
Obiettivo 12	Declinazione degli obiettivi professionali delle strutture al personale con funzioni di responsabilità (EP ed altre posizioni organizzative e/o specialistiche) entro il 15.04.2015		Si/no	3
Obiettivo 13	Declinazione degli obiettivi della struttura per i progetti di produttività entro il 30.04.2015		Si/no	3

(\*) Secondo rete professionale dei RAD

### Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 10%

OBIETTIVI DI BASE		INDICATORI
Obiettivo 1	Assicurare un ambiente lavoro stimolante e attrattivo per chi opera nella ricerca, conforme ai principi enunciati dalla Carta Europea del Ricercatore: HRS4R	Ottenimento certificazione europea HRS4R – Si/no

Firma Direttore Generale

---

Firma Dirigente

---

## BUDGET 2015

### AREA SERVIZI ALLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

*Dott.ssa Marigrazia CATANIA ad interim*

**PREVENTIVO 2015**

<i>Rif. Conto Economico</i>	<i>Descrizione Conto</i>	<i>Con vincolo di destinazione</i>	<i>Senza vincolo di destinazione</i>	<i>Totale</i>
	<b>Area Ricerca e Relazioni Internazionali</b>	<b>0</b>	<b>3.680.000</b>	<b>3.680.000</b>
CO.04.01.02.01.12.06	Quote associative		7.000	7.000
CO.04.01.02.01.12.04.01	Missioni e rimborsi spese soggette a limite		3.000	3.000
CO.09.01.01.01.01.07	Progetti per ricerca finanziata dall'Ateneo		3.500.000	3.500.000
<b>CO.09.01.01.01.02.08</b>	<b>Progetti per le spese di promozione delle attività internazionali dell'Ateneo</b>		<b>170.000</b>	<b>170.000</b>
	<b>Area Ricerca e Relazioni Internazionali - Assegni di ricerca</b>	<b>20.500.000</b>	<b>350.000</b>	<b>20.850.000</b>
CO.04.01.01.01.02.02	Assegni di ricerca	20.500.000	350.000	20.850.000
	<b>Area Ricerca e Relazioni Internazionali - Dottorato</b>	<b>7.765.543</b>	<b>644.000</b>	<b>8.409.543</b>
CO.04.01.02.01.01.01	Borse di studio per Dottorato di ricerca	7.765.543	0	7.765.543
CO.04.01.02.01.01.09	Spese mobilità Dottorandi e Studenti	0	644.000	644.000
	<b>TOTALE</b>	<b>28.265.543</b>	<b>4.674.000</b>	<b>32.939.543</b>

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## Area Programmazione, Organizzazione e Controllo

Cognome e Nome del Dirigente

MARIGRAZIA CATANIA

### Valutazione Obiettivi di Ruolo: capacità manageriali e comportamenti organizzativi – 50%

Capacità manageriali e comportamenti organizzativi		Indicatori	
RAPPORTI UTENZA INTERNA ED ESTERNA	a) Partecipazione attiva al tavolo di coordinamento dei RAD b) Promozione attività di orientamento/iniziativa di comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. presenze al tavolo di coordinamento</li> <li>Indagini di customer satisfaction</li> </ul>	8
CONTROLLO BUDGET	c) Monitoraggio trimestrale d) Azioni di coerenza per le previsioni e programmi di spesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produzione di report</li> <li>Azioni correttive per l'attendibilità delle previsioni e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse</li> </ul>	8
IMPLEMENTAZIONE PROCESSI	e) Mappatura di n. 2 processi di Area f) Reingegnerizzazione delle attività per la semplificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. processi mappati</li> <li>n. attività ottimizzate</li> </ul>	8
COOPERAZIONI FRA DIRIGENTI	g) Istruttoria congiunta di pratiche agli Organi di governo h) Promozione tavoli tecnici interfunzionali i) Incontri finalizzati al trasferimento delle conoscenze legate alla rotazione degli incarichi	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. pratiche congiunte presentate</li> <li>n. partecipazioni a tavoli tecnici</li> <li>n. incontri/attività in compresenza</li> </ul>	8
VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE	Ottimale gestione delle risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coinvolgimento del personale nei processi</li> <li>Corsi di formazione attinenti</li> <li>Gestione degli istituti contrattuali</li> </ul>	8
VALUTAZIONE QUALITATIVA	Valutazione qualitativa delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>A cura del DG con indagine di soddisfazione interna</li> </ul>	10

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali – 40%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
Obiettivo 1	Implementazione del nuovo sistema di valutazione dei dirigenti e del personale del comparto		<ul style="list-style-type: none"> <li>Valutazione positiva da parte del Nucleo di Valutazione</li> <li>Monitoraggio trimestrale schede di valutazione</li> </ul>	5

<i>Obiettivo 2</i>	Progettazione del sistema relativo al controllo di gestione	Area Servizi Finanziari	Si/no	2
<i>Obiettivo 3</i>	Mappatura dei processi: prima fase di verifica, esame dei processi e dei sottoprocessi		<ul style="list-style-type: none"> <li>• N. processi esaminati</li> <li>• N. sottoprocessi esaminati</li> </ul>	6
<i>Obiettivo 4</i>	Elaborazione indagini di customer sull'utenza	Area Comunicazione	N. 3 indagini	2
<i>Obiettivo 5</i>	Elaborazione di n. 3 cruscotti direzionali per misurazione obiettivi		N. cruscotti direzionali	5
<i>Obiettivo 6</i>	Monitoraggio indicatori programmazione triennale (orientamento )	Area Didattica		3
<i>Obiettivo 7</i>	Monitoraggio avanzamento del progetto di riorganizzazione		N. Azioni di intervento di miglioramento	5
<i>Obiettivo 8</i>	Strategie di implementazione dell'area		• n. azioni realizzate	4
<i>Obiettivo 9</i>	Raccordo Area RU per la programmazione del personale docente e Proper	Area RU	n. riunioni congiunte	3
<i>Obiettivo 10</i>	Declinazione degli obiettivi professionali delle strutture al personale con funzioni di responsabilità (EP ed altre posizioni organizzative e/o specialistiche) entro il 15.04.2015		Si/no	2
<i>Obiettivo 11</i>	Declinazione degli obiettivi della struttura per i progetti di produttività entro il 30.04.2015		Si/no	3

**Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 10%**

<b>OBIETTIVI DI BASE</b>		<b>INDICATORI</b>
<i>Obiettivo 1</i>	Qualità delle Performance	Redazione Piano Performance

Firma Direttore Generale

\_\_\_\_\_

Firma Dirigente

\_\_\_\_\_

## BUDGET 2015

### AREA PROGRAMMAZIONE ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO

Dott.ssa Marigrazia CATANIA

PREVENTIVO 2015

<i>Rif. Conto Economico</i>	<i>Descrizione conto</i>	<i>Con vincolo di destinazione</i>	<i>Senza vincolo di destinazione</i>	<i>Totale</i>
CO.04.01.02.01.12.04.01	Missioni e rimborsi spese soggette a limite		3.000	3.000
CO.09.01.01.01.01.14	Progetti relativi a costi sostenibili a fronte di altre risorse finalizzate	0	10.000	10.000
TOTALE		0	13.000	13.000

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## Area Servizi Patrimoniali e Logistici

Cognome e Nome del Dirigente

GABRIELE GENTILINI

### Valutazione Obiettivi di Ruolo: capacità manageriali e comportamenti organizzativi – 50%

Capacità manageriali e comportamenti organizzativi		Indicatori	
RAPPORTI UTENZA INTERNA ED ESTERNA	a) Partecipazione attiva al tavolo di coordinamento dei RAD b) Promozione attività di orientamento/iniziative di comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. presenze al tavolo di coordinamento</li> <li>Indagini di customer satisfaction</li> </ul>	8
CONTROLLO BUDGET	c) Monitoraggio trimestrale d) Azioni di coerenza per le previsioni e programmi di spesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produzione di report</li> <li>Azioni correttive per l'attendibilità delle previsioni e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse</li> </ul>	8
IMPLEMENTAZIONE PROCESSI	e) Mappatura di n. 2 processi di Area f) Reingegnerizzazione delle attività per la semplificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. processi mappati</li> <li>n. attività ottimizzate</li> </ul>	8
COOPERAZIONI FRA DIRIGENTI	g) Istruttoria congiunta di pratiche agli Organi di governo h) Promozione tavoli tecnici interfunzionali i) Incontri finalizzati al trasferimento delle conoscenze legate alla rotazione degli incarichi	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. pratiche congiunte presentate</li> <li>n. partecipazioni a tavoli tecnici</li> <li>n. incontri/attività in compresenza</li> </ul>	8
VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE	Ottimale gestione delle risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coinvolgimento del personale nei processi</li> <li>Corsi di formazione attinenti</li> <li>Gestione degli istituti contrattuali</li> </ul>	8
VALUTAZIONE QUALITATIVA	Valutazione qualitativa delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>A cura del DG con indagine di soddisfazione interna</li> </ul>	10

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali – 40%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
Obiettivo 1	Trasloco Segreteria Studenti a Novoli	Area Didattica	Si/no	2
Obiettivo 2	Conferimento Residenze a DSU	Area Edilizia	N. conferimenti	2
Obiettivo 3	Razionalizzazione inventario beni mobili		Si/no	2
Obiettivo 4	Progettazione e proceduralizzazione del servizio interventi e delle forme di raccordo con le strutture interessate	Coordinamento interventi di logistica e manutenzione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizzazione servizio call center</li> <li>Procedure di intervento</li> <li>Allestimento squadre</li> <li>N. e tempi degli interventi resi</li> </ul>	5

Obiettivo 5	Rivalutazione della funzionalità degli spazi		N. progetti definiti	3
Obiettivo 6	Ottimizzazione delle prestazioni dei servizi appaltati: portierato e vigilanza		Ampliamento servizi	4
Obiettivo 7	Manutenzione check-list per iniziative studentesche non autorizzate		N. monitoraggi	1
Obiettivo 8	Spostamento sede area ricerca: allestimento spazi da NIC a Morgagni	Area ricerca, SBA	Si/no	2
Obiettivo 9	Unificazione e trasloco della Sezione di Biologia con la Biblioteca del Polo Scientifico	SBA e Area Edilizia	Si/no	2
Obiettivo 10	Diffusione applicativo per la gestione aule	SIAF	n. utenze attivate	2
Obiettivo 11	Monitoraggio beni e consumi sottoposti a limite di legge (parco auto e arredi)		n. report verifica conti	2
Obiettivo 12	Partecipazione programma acquisiti come DEC dei contratti centralizzati	Centrale acquisti	n. capitolati prodotti	3
Obiettivo 13	Coordinamento eventi a rilevanza cittadine	Area Comunicazione, Area Logistica	Almeno 5	2
Obiettivo 14	Procedure per la realizzazione della segnaletica	Laboratorio DiDA Area Comunicazione / Museo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supporto alla realizzazione capitolato interno</li> <li>• Conferimento varie parti</li> </ul>	3
Obiettivo 16	Progettazione e sperimentazione del processo delle prove di ammissione nazionale	Didattica, Comunicazione	Si/no	2
Obiettivo 17	Allestimento laboratorio multimediali per studenti	Area Comunicazione/Area Edilizia		
Obiettivo 18	Declinazione degli obiettivi professionali delle strutture al personale con funzioni di responsabilità (EP ed altre posizioni organizzative e/o specialistiche) entro il 15.04.2015		Si/no	1
Obiettivo 19	Declinazione degli obiettivi della struttura per i progetti di produttività entro il 30.04.2015		Si/no	2

### Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 10%

OBIETTIVI DI BASE		INDICATORI
Obiettivo 1	Partecipazione per il raccordo alla raccolta degli acquisti	N. rilevazioni effettuate

Firma Direttore Generale

\_\_\_\_\_

Firma Dirigente

\_\_\_\_\_

# BUDGET 2015

## Area SERVIZI PATRIMONIALI E LOGISTICI

Dott. Gabriele GENTILINI

**PREVENTIVO 2015**

Rif. Conto Economico	Descrizione Conto	Con vincolo di destinazione	Senza vincolo di destinazione	Totale
CO.04.01.02.01.07.02	Acquisto Giornali, riviste ed altro materiale di aggiornamento	0	11.000	11.000
CO.04.01.02.01.08.07	Vigilanza	0	5.730.000	5.730.000
CO.04.01.02.01.08.08	Facchinaggi e traslochi	0	66.000	66.000
CO.04.01.02.01.08.14	Altre spese per servizi	0	15.000	15.000
CO.04.01.02.01.08.15.01	Utenze e canoni: Energia elettrica	0	7.900.000	7.900.000
CO.04.01.02.01.08.15.02	Utenze e canoni: Acqua	0	850.000	850.000
CO.04.01.02.01.08.15.03	Utenze e canoni: Gas	0	738.000	738.000
CO.04.01.02.01.08.15.04	Utenze e canoni: Telefonia fissa	0	700.000	700.000
CO.04.01.02.01.08.15.07	Utenze e canoni: Telefonia mobile	0	50.000	50.000
CO.04.01.02.01.08.15.08	Altre utenze e canoni	0	1.700	1.700
CO.04.01.02.01.08.16	Pulizie	0	5.300.000	5.300.000
CO.04.01.02.01.08.18.01	Manutenzione Autoveicoli, motoveicoli ed altri mezzi di trasporto	0	100	100
CO.04.01.02.01.08.18.03	Manutenzione hardware e software	0	11.000	11.000
CO.04.01.02.01.08.18.04	Manutenzione ordinaria beni immobili	0	176.000	176.000
CO.04.01.02.01.08.18.05	Manutenzione Macchinari, apparecchi e attrezzature varie	0	49.000	49.000
CO.04.01.02.01.09.01	Carburanti e lubrificanti	0	2.600	2.600
CO.04.01.02.01.09.02.02	Prodotti per la pulizia	0	200.000	200.000
CO.04.01.02.01.09.02.03	Vestitario	0	6.000	6.000
CO.04.01.02.01.09.02.04	Materiale vario	0	20.000	20.000
CO.04.01.02.01.09.02.05	Libretti e diplomi	0	30.000	30.000
CO.04.01.02.01.09.02.06	Cancelleria e stampati	0	150.000	150.000
CO.04.01.02.01.11.01.01	Noleggio Strumenti ed attrezzature	0	26.500	26.500
CO.04.01.02.01.11.02	Noleggio Mezzi di trasporto	0	21.204	21.204
CO.04.01.02.01.12.02	Postali	0	60.000	60.000
CO.04.01.05.01.01.01.05	Valori bollati	0	50.000	50.000
CO.04.01.05.01.01.01.06	Altri tributi	0	10.000	10.000
CO.09.01.01.01.02.02	Progetti per prestazioni e convenzioni in attività comm.le	13.000	0	13.000
CO.09.01.01.01.02.03	Progetti relativi a costi sostenibili a fronte di altre risorse finalizzate	40.000	0	40.000
CO.04.01.02.01.12.04.01	Missioni e rimborsi spese soggette a limite		3.000	3.000
CO.01.01.02.05.01.01	Mobili e arredi	0	13.337	13.337
CO.01.01.02.07.01.03	Altri beni	0	25.000	25.000
<b>TOTALE</b>		<b>53.000</b>	<b>22.215.441</b>	<b>22.268.441</b>

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## Area Servizi alla Didattica

Cognome e Nome del Dirigente

MASSIMO BENEDETTI

### Valutazione Obiettivi di Ruolo: capacità manageriali e comportamenti organizzativi – 50%

Capacità manageriali e comportamenti organizzativi		Indicatori	
RAPPORTI UTENZA INTERNA ED ESTERNA	a) Partecipazione attiva al tavolo di coordinamento dei RAD b) Promozione attività di orientamento/iniziativa di comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. presenze al tavolo di coordinamento</li> <li>Indagini di customer satisfaction</li> </ul>	8
CONTROLLO BUDGET	c) Monitoraggio trimestrale d) Azioni di coerenza per le previsioni e programmi di spesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produzione di report</li> <li>Azioni correttive per l'attendibilità delle previsioni e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse</li> </ul>	8
IMPLEMENTAZIONE PROCESSI	e) Mappatura di n. 2 processi di Area ( di cui uno relativo al Dottorato) f) Reingegnerizzazione delle attività per la semplificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. processi mappati</li> <li>n. attività ottimizzate</li> </ul>	8
COOPERAZIONI FRA DIRIGENTI	g) Istruttoria congiunta di pratiche agli Organi di governo h) Promozione tavoli tecnici interfunzionali i) Incontri finalizzati al trasferimento delle conoscenze legate alla rotazione degli incarichi	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. pratiche congiunte presentate</li> <li>n. partecipazioni a tavoli tecnici</li> <li>n. incontri/attività in compresenza</li> </ul>	8
VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE	Ottimale gestione delle risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coinvolgimento del personale nei processi</li> <li>Corsi di formazione attinenti</li> <li>Gestione degli istituti contrattuali</li> </ul>	8
VALUTAZIONE QUALITATIVA	Valutazione qualitativa delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>A cura del DG con indagine di soddisfazione interna</li> </ul>	10

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali – 40%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
Obiettivo 1	Incremento numero dei controlli a campione sull'ISEE e monitoraggio della contribuzione studentesca		20%	3
Obiettivo 2	Trasloco Segreteria Studenti a Novoli	Area Servizi Patrimoniali Area Edilizia	Si/no	2
Obiettivo 3	Presentazione del progetto relativo alla riorganizzazione delle segreterie studenti e avvio del passaggio e passaggio da Area	Area Comunicazione	Si/no	4

	Didattica ad Area Comunicazione			
Obiettivo 4	Pianificazione delle attività per il passaggio al nuovo sistema della programmazione delle didattiche e delle carriere degli studenti	SIAF	Si/no	4
Obiettivo 6	Azioni di miglioramento chieste dal Nucleo di Valutazione sul conferimento docenze	RAD (*)/Dipartimenti	N. azioni realizzate/richieste	3
Obiettivo 7	Integrazione con il DipInt su Master e Scuole di Specializzazione	Dipint	N. azioni	2
Obiettivo 8	Gestione informatizzata programma Erasmus	SIAF Dipint	Si/no (realizzazione applicativo)	2
Obiettivo 9	Integrazione del call-center per studenti con il centralino	Comunicazione	Si/no	3
Obiettivo 10	Monitoraggio indicatori programmazione triennale (orientamento)		n. report	2
Obiettivo 11	Progettazione e sperimentazione del processo delle prove di ammissione nazionale	Area Logistica, Comunicazione	Si/no	4
Obiettivo 12	Revisione regolamento incarichi di insegnamento	Risorse Umane	Si/no	2
Obiettivo 13	Monitoraggio adesione master relativamente alla pertinenza	Formazione	Pertinenza delle richieste	2
Obiettivo 14	Monitoraggio tetti ore di docenza interna su CdS per affidamento esterni		n. report	2
Obiettivo 15	Declinazione degli obiettivi professionali delle strutture al personale con funzioni di responsabilità (EP ed altre posizioni organizzative e/o specialistiche) entro il 15.04.2015		Si/no	2
Obiettivo 16	Declinazione degli obiettivi della struttura per i progetti di produttività entro il 30.04.2015		Si/no	3

(\*) Secondo rete professionale dei RAD

### Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 10%

OBIETTIVI DI BASE		INDICATORI
Obiettivo 1	Attivazione Cantiere di Intraprendenza e Lavoro (servizi trasversali e integrati) e CSAVRI	Si/no risultati

Firma Direttore Generale

---

Firma Dirigente

---

**AREA SERVIZI ALLA DIDATTICA**

**Dott. Massimo BENEDETTI**

**PREVENTIVO 2015**

Rif. Conto Economico	Descrizione Conto	PREVENTIVO 2015		
		Con vincolo di destinazione	Senza vincolo di destinazione	Totale
CO.04.01.01.01.03.01	Docenti a contratto su finanziamenti esterni	400.000	0	400.000
CO.04.01.01.01.03.02	Docenti a contratto su finanziamenti interni		150.000	150.000
CO.04.01.02.01.01.03	Borse di studio Socrates Erasmus	1.171.000		1.171.000
CO.04.01.02.01.01.04	Borse di studio Socrates Erasmus - contributo integrativo	825.000	0	825.000
CO.04.01.02.01.01.05	Attività a tempo parziale studenti	0	350.000	350.000
CO.04.01.02.01.01.06	Iniziative e attività gestite dagli studenti	0	140.000	140.000
CO.04.01.02.01.01.07	Tutor per il sostegno studenti	253.000	0	253.000
CO.04.01.02.01.01.08	Altre borse di studio	104.000	0	104.000
CO.04.01.02.01.08.14	Altre spese per servizi	0	50.000	50.000
CO.04.01.02.01.09.02.06	Cancelleria e stampati	0	30.000	30.000
CO.04.01.02.01.12.04.01	Missioni e rimborsi spese soggette a limite		3.000	3.000
CO.04.01.02.01.12.05	Contributi ad organizzazioni	0	145.000	145.000
CO.04.01.02.01.12.07	Rimborsi tasse studenti	80.000	2.500.000	2.580.000
CO.09.01.01.01.01.02	Progetti per la didattica - scambi culturali e coop interun. e intern.le	160.000	0	160.000
CO.09.01.01.01.01.04	Progetti relativi a costi sostenibili a fronte di contributi studenteschi	1.765.000	0	1.765.000
CO.09.01.01.01.02.07	Progetti per altre spese per programma Erasmus	277.000	130.000	407.000
<b>TOTALE</b>		<b>5.035.000</b>	<b>3.498.000</b>	<b>8.533.000</b>

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## Area Risorse Umane

Cognome e Nome del Dirigente SILVIA GARIBOTTI

### Valutazione Obiettivi di Ruolo: capacità manageriali e comportamenti organizzativi – 50%

Capacità manageriali e comportamenti organizzativi		Indicatori	
RAPPORTI UTENZA INTERNA ED ESTERNA	a) Partecipazione attiva al tavolo di coordinamento dei RAD b) Promozione attività di orientamento/iniziativa di comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. presenze al tavolo di coordinamento</li> <li>Indagini di customer satisfaction</li> </ul>	8
CONTROLLO BUDGET	c) Monitoraggio trimestrale d) Azioni di coerenza per le previsioni e programmi di spesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produzione di report</li> <li>Azioni correttive per l'attendibilità delle previsioni e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse</li> </ul>	8
IMPLEMENTAZIONE PROCESSI	e) Mappatura di n. 2 processi di Area f) Reingegnerizzazione delle attività per la semplificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. processi mappati</li> <li>n. attività ottimizzate</li> </ul>	8
COOPERAZIONI FRA DIRIGENTI	g) Istruttoria congiunta di pratiche agli Organi di governo h) Promozione tavoli tecnici interfunzionali i) Incontri finalizzati al trasferimento delle conoscenze legate alla rotazione degli incarichi	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. pratiche congiunte presentate</li> <li>n. partecipazioni a tavoli tecnici</li> <li>n. incontri/attività in compresenza</li> </ul>	8
VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE	Ottimale gestione delle risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coinvolgimento del personale nei processi</li> <li>Corsi di formazione attinenti</li> <li>Gestione degli istituti contrattuali</li> </ul>	8
VALUTAZIONE QUALITATIVA	Valutazione qualitativa delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>A cura del DG con indagini di soddisfazione interna</li> </ul>	10

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali – 40%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
Obiettivi 1	Revisione delle disposizioni regolamentari con particolare riferimento al regolamento orario di lavoro, part-time, tempo determinato, accesso ai ruoli PTA, conto terzi	Area Ricerca / TT, Area Servizi finanziari per il conto terzi	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. regolamenti</li> <li>n. procedure aggiornate</li> </ul>	3
Obiettivo 2	Selezioni interne per il conferimento degli incarichi di responsabilità		N. selezioni	3
Obiettivo 3	Attivazione banche dati da curricula dei dipendenti		N. profili mappati	3
Obiettivo 4	Monitoraggio e ottimizzazione personale reclutato in progetti di ricerca	Area Ricerca / TT	N. report	2
Obiettivo 5	Rivisitazione procedure a seguito job act		Documenti	

			presentati e azioni di front-office verso le strutture	3
Obiettivo 6	Revisione regolamento incarichi di insegnamento	Area Didattica	Emanazione decreto	2
Obiettivo 7	Procedure per l' esecuzione del piano associati		Nel rispetto dei termini: <ul style="list-style-type: none"> <li>• n. istruttorie agli organi di governo</li> <li>• n. procedure selettive avviate</li> </ul>	3
Obiettivo 8	Codice di comportamento	Anticorruzione	Si/no	3
Obiettivo 9	Raccordo per la programmazione del personale docente	Area Programmazione	n. riunioni congiunte	2
Obiettivo 10	Implementazione e fornitura dati per le relazioni sindacali		n. report forniti	3
Obiettivo 11	Ottimizzazione del processo delle presenze		Nuovo applicativo	4
Obiettivo 12	Regolamento per il trasferimento personale docente e ricercatore		Si/no	1
Obiettivo 13	Progetto per archiviazione e conservazione dei registri per attivazione procedure particolari (scatti, incentivi, ecc.)	Scuole	Attivazione metodologia di archiviazione	3
Obiettivo 14	Declinazione degli obiettivi professionali delle strutture al personale con funzioni di responsabilità (EP ed altre posizioni organizzative e/o specialistiche) entro il 15.04.2015		Si/no	2
Obiettivo 15	Declinazione degli obiettivi della struttura per i progetti di produttività entro il 30.04.2015		Si/no	3

**Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 10%**

OBIETTIVI DI BASE		INDICATORI
Obiettivo 1	Procedure Peo anno 2014-15 previo aggiornamento applicativo Siaf	Avvio entro 2015 conclusione entro marzo 2016

Firma Direttore Generale

\_\_\_\_\_

Firma Dirigente

\_\_\_\_\_

# BUDGET 2015

## AREA RISORSE UMANE

Dott.ssa Silvia Garibotti

PREVENTIVO 2015

Rif. Conto Economico	Descrizione conto	PREVENTIVO 2015		
		Con vincolo di destinazione	Senza vincolo di destinazione	Totale
<b>Area Gestione del Personale -</b>		<b>0</b>	<b>3.000</b>	<b>3.000</b>
CO.04.01.02.01.12.04.01	Missioni e rimborsi spese soggette a limite		3.000	3.000
<b>Area Gestione del Personale - Docenti e Ricercatori</b>		<b>5.050.000</b>	<b>144.907.887</b>	<b>149.957.887</b>
CO.04.01.01.01.01.01	Stipendi ed altri assegni fissi al personale docente a tempo indeterminato	0	111.263.435	111.263.435
CO.04.01.01.01.01.02	Stipendi ed altri assegni fissi al personale ricercatore a tempo indeterminato		24.662.584	24.662.584
CO.04.01.01.01.01.03	Stipendi ed altri assegni fissi al personale ricercatore a tempo determinato	4.400.000	4.205.868	8.605.868
CO.04.01.01.01.01.04	Competenze accessorie al personale docente e ricercatore	0	200.000	200.000
CO.04.01.01.01.01.05	Supplenze e affidamenti al personale docente e ricercatore	550.000	720.000	1.270.000
	<i>retribuzione aggiuntiva ricercatori</i>	<i>200.000</i>	<i>720.000</i>	<i>920.000</i>
CO.04.01.01.01.04.01	Stipendi ed altri assegni fissi al personale collaboratore ed esperto linguistico a tempo indeterminato	0	3.650.000	3.650.000
CO.04.01.01.01.04.02	Stipendi ed altri assegni fissi al personale collaboratore ed esperto linguistico a tempo determinato	100.000	49.000	149.000
CO.04.01.01.01.04.03	Competenze accessorie al personale collaboratore ed esperto linguistico	0	60.000	60.000
CO.04.01.01.01.04.03.01	Supplenze e affidamenti al personale collaboratore ed esperto linguistico	0	60.000	60.000
CO.04.01.02.01.08.06.01	Assistenza medico-sanitaria e visite fiscali	0	43.000	43.000
CO.09.01.01.01.01.14	Progetti relativi a costi sostenibili a fronte di altre risorse finalizzate	0	54.000	54.000
<b>Area Gestione del Personale - Tecnici - Amministrativi</b>		<b>1.100.000</b>	<b>63.178.024</b>	<b>64.278.024</b>
CO.04.01.01.02.01.01	Stipendi ad altri assegni fissi al personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato	0	54.530.000	54.530.000
CO.04.01.01.02.01.02	Stipendi ad altri assegni fissi al personale dirigente a tempo indeterminato	0	490.000	490.000
CO.04.01.01.02.01.03	Stipendi ad altri assegni fissi al personale tecnico amministrativo a tempo determinato	1.000.000	395.886	1.395.886
CO.04.01.01.02.01.04	Stipendi ad altri assegni fissi al Direttore Generale	0	271.000	271.000
CO.04.01.01.02.01.05	Stipendi ad altri assegni fissi al personale dirigente a tempo determinato	0	61.100	61.100
CO.04.01.01.02.02.01	Fondo per il trattamento accessorio ai dirigenti- <i>Competenze accessorie ai dirigenti</i>	0	711.542	711.542
CO.04.01.01.02.03.01	Fondo per il trattamento accessorio al personale EP - <i>Competenze accessorie al personale inquadrato nella categoria EP</i>	0	1.024.439	1.024.439
CO.04.01.01.02.04.01	Fondo per il trattamento accessorio per il personale T.A. - <i>Indennità di responsabilità al personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato</i>	0	161.299	161.299
CO.04.01.01.02.04.02	Fondo per il trattamento accessorio al personale T.A. - <i>Altre competenze accessorie al personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato e determinato</i>	0	3.995.603	3.995.603
CO.04.01.01.02.05.01.05	Straordinario al personale tecnico amministrativo a tempo indeterminato	0	282.000	282.000
CO.04.01.01.02.05.01.13	Altri oneri per il personale tecnico amministrativo	0	639.000	639.000
CO.04.01.01.02.05.01.17	Spese di formazione del personale tecnico amministrativo soggette a limite	0	149.586	149.586
CO.04.01.01.02.05.01.18	Spese di formazione del personale tecnico amministrativo non soggette a limite	0	55.000	55.000
CO.04.01.01.02.05.01.19	Sussidi al personale tecnico amministrativo	100.000	200.000	300.000
CO.04.01.01.02.05.01.20	Attività di somministrazione		87.569	87.569
CO.04.01.02.01.08.06.01	Assistenza medico-sanitaria e visite fiscali	0	35.000	35.000
CO.04.01.02.01.08.14	Altre spese per servizi	0	39.000	39.000
CO.04.01.02.01.12.12.01	Compensi per commissioni di concorso personale di ruolo	0	25.000	25.000
CO.04.01.02.01.12.12.02	Compensi per commissioni di concorso personale a contratto	0	25.000	25.000
<b>Area Gestione del Personale - Assistenza</b>		<b>17.000.000</b>	<b>0</b>	<b>17.000.000</b>
CO.04.01.01.01.01.06	Indennità a docenti e ricercatori equiparati al SSN	16.000.000	0	16.000.000
CO.04.01.01.02.01.06	Indennità al personale tecnico amministrativo equiparato al SSN	1.000.000	0	1.000.000
<b>TOTALE GENERALE</b>		<b>23.150.000</b>	<b>208.088.911</b>	<b>231.238.911</b>

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## Area Edilizia

Cognome e Nome del Dirigente

VINCENZO DE MARCO

### Valutazione Obiettivi di Ruolo: capacità manageriali e comportamenti organizzativi – 50%

Capacità manageriali e comportamenti organizzativi		Indicatori	
RAPPORTI UTENZA INTERNA ED ESTERNA	a) Partecipazione attiva al tavolo di coordinamento dei RAD b) Promozione attività di orientamento/iniziative di comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. presenze al tavolo di coordinamento</li> <li>Indagini di customer satisfaction</li> </ul>	8
CONTROLLO BUDGET	c) Monitoraggio trimestrale d) Azioni di coerenza per le previsioni e programmi di spesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produzione di report</li> <li>Azioni correttive per l'attendibilità delle previsioni e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse</li> </ul>	8
IMPLEMENTAZIONE PROCESSI	e) Mappatura di n. 2 processi di Area f) Reingegnerizzazione delle attività per la semplificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. processi mappati</li> <li>n. attività ottimizzate</li> </ul>	8
COOPERAZIONI FRA DIRIGENTI	g) Istruttoria congiunta di pratiche agli Organi di governo h) Promozione tavoli tecnici interfunzionali i) Incontri finalizzati al trasferimento delle conoscenze legate alla rotazione degli incarichi	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. pratiche congiunte presentate</li> <li>n. partecipazioni a tavoli tecnici</li> <li>n. incontri/attività in compresenza</li> </ul>	8
VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE	Ottimale gestione delle risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coinvolgimento del personale nei processi</li> <li>Corsi di formazione attinenti</li> <li>Gestione degli istituti contrattuali</li> </ul>	8
VALUTAZIONE QUALITATIVA	Valutazione qualitativa delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>A cura del DG con avvio di indagini di soddisfazione interna</li> </ul>	10

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali – 40%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
Obiettivo 1	Individuazione dei responsabili dei due flussi principali (Piano Edilizio e manutenzione)		Si/no	2
Obiettivo 2	Allestimento di un monitoraggio dei cronoprogrammi delle opere		Reportistica trimestrale	3
Obiettivo 3	Manutenzione ordinaria programmata fino all'80 % del budget		Reportistica trimestrale	4
Obiettivo 4	Monitoraggio economico del piano edilizio ed allineamento delle	Area Servizi Finanziari	N. monitoraggi	4

	liquidazioni			
<i>Obiettivo 5</i>	Approntamento procedimenti di coordinamento per interventi manutentivi urgenti	Area Servizi patrimoniali	N. interventi	4
<i>Obiettivo 6</i>	Avvio progetto Brunelleschi con la riqualificazione dell'aula B in aula lettura e consultazione per la Biblioteca umanistica	SBA	Si/no	3
<i>Obiettivo 7</i>	Riqualificazione ex aula magna facoltà di architettura in sala studio per la biblioteca di Scienze tecnologiche - sezione architettura	SBA	Si/no	3
<i>Obiettivo 8</i>	Unificazione e trasloco della sezione di Biologia con la Biblioteca del Polo Scientifico	SBA e Area Logistica	Si/no	2
<i>Obiettivo 9</i>	Rotazione incarichi dei tecnici sui procedimenti		Si/no	4
<i>Obiettivo 10</i>	Costituzione ufficio dei RUP		Si/no	3
<i>Obiettivo 11</i>	Allestimento laboratorio multimediale per studenti		Si/no	2
<i>Obiettivo 12</i>	Declinazione degli obiettivi professionali delle strutture al personale con funzioni di responsabilità (EP ed altre posizioni organizzative e/o specialistiche) entro il 15.04.2015 <b>Vedi allegato per tecnici</b>		Si/no	3
<i>Obiettivo 13</i>	Declinazione degli obiettivi della struttura per i progetti di produttività entro il 30.04.2015		Si/no	3

### Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 10%

OBIETTIVI DI BASE		INDICATORI
<i>Obiettivo 1</i>	Miglioramento delle prestazioni energetiche degli edifici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuazione Energy manager</li> <li>• individuazioni prime azioni</li> </ul>
<i>Obiettivo 2</i>	Revisione assetti patrimoniali edifici di proprietà Careggi e Unifi condivisi	Si/no

Firma Direttore Generale

---

Firma Dirigente

---

## Allegato scheda area EDILIZIA

### Valutazione del risultato rispetto agli obiettivi ordinari – 40%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI
Obiettivo 1	Avvio progetto Brunelleschi con la riqualificazione dell'aula B in aula lettura e consultazione per la Biblioteca Umanistica	SBA	Progettazione ed esecuzione – avvio 2015
Obiettivo 2	Riqualificazione ex aula magna Facoltà di architettura in sala studio per la Biblioteca di Scienze Tecnologiche – sezione Architettura	SBA	Esecuzione 2015
Obiettivo 3	Unificazione e trasloco della sezione di Biologia con la Biblioteca del Polo Scientifico	SBA e Area Logistica	Esecuzione lotto 1 2015
Obiettivo 4	Progettazione e realizzazione di un nuovo percorso espositivo alla Specola dedicato alle collezioni di ceroplastica botanica	Museo	Esecuzione entro 2015
Obiettivo 5	Rifunzionalizzazione sede Piazza Brunelleschi		Avvio progettazione definito esecutivo 2015
Obiettivo 6	Nuova costruzione edifici di Agraria a completamento		Avvio progettazione 2015
Obiettivo 7	Messa a norma, efficientamento adeguamento impiantistico		Progettazione ed esecuzione entro il 2015
Obiettivo 8	Risoluzione riserve cantiere Orbatello e chiusura nei tempi		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riserve da contrattualizzare</li> <li>• Fine lavori settembre 2015</li> </ul>
Obiettivo 9	Ristrutturazione e restauro Aula Schiff		Avvio progettazione 2015
Obiettivo 10	Completamento lavori S. Teresa		Giugno 2015
Obiettivo 11	Smaltimento giacenza amianto presso Sesto		Esecuzione 2015
Obiettivo 12	Fattibilità nuove aule presso Polo Sesto		
Obiettivo 13	Completamento arredi S. Verdiana		Esecuzione 2015
Obiettivo 14	Trasferimento terreno per edificazione nuovo liceo Agnoletti		Entro 2015
Obiettivo 15	Valutazione patrimoniale per trasferimento immobili AOUC per definizione assetti immobiliari AOUC-Unifi		Entro 2015

Firma Direttore Generale

---

Firma Dirigente

---

# BUDGET 2015

<b>AREA EDILIZIA</b>				
<b>Dott. Vincenzo DE MARCO</b>		<b>PREVENTIVO 2015</b>		
<b>Rif. Conto Economico</b>	<b>Descrizione Conto</b>	<b>Con vincolo di destinazione</b>	<b>Senza vincolo di destinazione</b>	<b>Totale</b>
<b>Area Servizi Tecnici, Sicurezza e Patrimonio</b>		0	3.000	3.000
CO.04.01.02.01.12.04.01	Missioni e rimborsi spese soggette a limite	0	3.000	3.000
<b>Area Servizi Tecnici, Sicurezza e Patrimonio - Patrimonio</b>		0	7.811.700	7.811.700
CO.04.01.02.01.08.02	Altre collaborazioni tecnico gestionali	0	81.000	81.000
CO.04.01.02.01.08.17	Riscaldamento	0	4.650.000	4.650.000
CO.04.01.02.01.11.03.01	Locazioni Immobili	0	1.175.000	1.175.000
CO.04.01.02.01.11.03.02	Spese condominiali	0	178.000	178.000
CO.04.01.05.01.01.01.02	Imposte sul registro	0	101.000	101.000
CO.04.01.05.01.01.01.04	Tassa di rimozione rifiuti solidi urbani	0	1.600.000	1.600.000
CO.04.01.05.01.01.01.06	Altri tributi	0	26.700	26.700
<b>Area Servizi Tecnici, Sicurezza e Patrimonio - Sicurezza</b>		362.898	1.181.103	1.544.001
CO.04.01.02.01.08.01	Collaborazioni tecnico gestionali uffici tecnici	0	65.000	65.000
CO.04.01.02.01.08.02	Altre collaborazioni tecnico gestionali	0	40.000	40.000
CO.04.01.02.01.08.06.02	Radioprotezione	0	64.000	64.000
CO.04.01.02.01.08.09	Smaltimento rifiuti tossici	0	500.000	500.000
CO.04.01.02.01.09.02.04	Materiale vario	0	6.000	6.000
CO.01.01.02.01.01.06	Costi da capitalizzare per interventi straordinari su immobili strumentali destinati ad attività istituzionali	362.898	456.103	819.001
CO.01.01.02.002.01.01	Impianti e attrezzature	0	50.000	50.000
<b>Area Servizi Tecnici, Sicurezza e Patrimonio - Edilizia</b>		4.937.031	10.116.860	15.053.891
CO.04.01.02.01.08.01	Collaborazioni tecnico gestionali uffici tecnici	277.668	1.420.778	1.698.446
CO.04.01.02.01.08.08	Facchinaggi e traslochi	0	75.030	75.030
CO.04.01.02.01.08.18.04	Manutenzione ordinaria beni immobili	0	3.876.953	3.876.953
CO.01.01.02.01.01.01	Terreni	462.500	144.805	607.305
CO.01.01.02.01.01.06	Costi da capitalizzare per interventi straordinari su immobili strumentali destinati ad attività istituzionali	1.297.625	2.450.000	3.747.625
CO.01.01.02.01.01.08	Costi da capitalizzare per interventi straordinari su altri immobili	0	300.000	300.000
CO.01.01.02.02.01.01	Impianti e attrezzature	0	46.000	46.000
CO.01.01.02.05.01.01	Mobili e arredi	762.213	145.140	907.353
CO.01.01.02.06.01.02	Costi da capitalizzare per interventi straordinari in corso su immobili strumentali destinati ad attività istituzionali	1.899.525	1.658.154	3.557.679
CO.01.01.02.06.01.03	Costi da capitalizzare per interventi straordinari in corso su immobili strumentali destinati ad attività non istituzionali	237.500	0	237.500
<b>TOTALE</b>		<b>5.299.929</b>	<b>19.112.663</b>	<b>24.412.592</b>

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## Area Servizi di Gestione del Patrimonio Museale e Archivistico

Cognome e Nome del Dirigente

GIOVANNI PRATESI

### Valutazione Obiettivi di Ruolo: capacità manageriali e comportamenti organizzativi – 50%

Capacità manageriali e comportamenti organizzativi		Indicatori	
RAPPORTI UTENZA INTERNA ED ESTERNA	a) Partecipazione attiva al tavolo di coordinamento dei RAD b) Promozione attività di orientamento/iniziativa di comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. presenze al tavolo di coordinamento</li> <li>Indagini di customer satisfaction</li> </ul>	8
CONTROLLO BUDGET	c) Monitoraggio trimestrale d) Azioni di coerenza per le previsioni e programmi di spesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produzione di report</li> <li>Azioni correttive per l'attendibilità delle previsioni e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse</li> </ul>	8
IMPLEMENTAZIONE PROCESSI	e) Mappatura di n. 2 processi di Area f) Reingegnerizzazione delle attività per la semplificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. processi mappati</li> <li>n. attività ottimizzate</li> </ul>	8
COOPERAZIONI FRA DIRIGENTI	g) Istruttoria congiunta di pratiche agli Organi di governo h) Promozione tavoli tecnici interfunzionali i) Incontri finalizzati al trasferimento delle conoscenze legate alla rotazione degli incarichi	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. pratiche congiunte presentate</li> <li>n. partecipazioni a tavoli tecnici</li> <li>n. incontri/attività in compresenza</li> </ul>	8
VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE	Ottimale gestione delle risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coinvolgimento del personale nei processi</li> <li>Corsi di formazione attinenti</li> <li>Gestione degli istituti contrattuali</li> </ul>	8
VALUTAZIONE QUALITATIVA	Valutazione qualitativa delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>A cura del DG con indagini di soddisfazione interna</li> </ul>	10

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali – 40%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
Obiettivo 1	Coordinamento eventi a rilevanza cittadine	Area Comunicazione, Area Logistica	Almeno 5	5
Obiettivo 2	Definizione del Regolamento dell'Archivio Storico dell'Università degli Studi di Firenze		Si/no	4
Obiettivo 3	Inventariazione Collezione Elbana		Incremento patrimoniale	5

<i>Obiettivo 4</i>	Indagine di customer satisfaction		n. di questionari somministrati e analizzati	3
<i>Obiettivo 5</i>	Attivazione iniziative di merchandising	Area Comunicazione	N. iniziative	4
<i>Obiettivo 6</i>	Valorizzazione del materiale archivistico storico presente nei Dipartimenti dell'Area Biomedica (Progetto "Oltre la cura" finanziato dalla Regione Toscana)		Si/no	5
<i>Obiettivo 7</i>	Conclusione del progetto (accordo di programma finanziato dal MIUR nel 2013 su bando legge 6/2000 per la diffusione della cultura scientifica)		Si/no	5
<i>Obiettivo 8</i>	Procedure per la realizzazione della segnaletica	Laboratorio DiDA Area Logistica, Area Comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione capitolato interno</li> <li>• Conferimento varie parti</li> </ul>	3
<i>Obiettivo 9</i>	Declinazione degli obiettivi professionali delle strutture al personale con funzioni di responsabilità (EP ed altre posizioni organizzative e/o specialistiche) entro il 15.04.2015		Si/no	3
<i>Obiettivo 10</i>	Declinazione degli obiettivi della struttura per i progetti di produttività entro il 30.04.2015		Si/no	3

**Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 10%**

<b>OBIETTIVI DI BASE</b>		<b>INDICATORI</b>
<i>Obiettivo 1</i>	Riorganizzazione dei depositi museali	adeguamento locali e trasloco collezioni
<i>Obiettivo 2</i>	Riorganizzazione e potenziamento dell'archivio storico in Via Cittadella	Si/no

Firma Direttore Generale

---

Firma Dirigente

---

# BUDGET 2015 UFFICI DI STAFF

## AFFARI GENERALI, ISTITUZIONALI E LEGALI

<i>Uffici di staff al Direttore Generale</i>		<b>PREVENTIVO 2015</b>		
<i>Rif. Conto Economico</i>	<i>Descrizione Conto</i>	<i>Con vincolo di destinazione</i>	<i>Senza vincolo di destinazione</i>	<i>Totale</i>
CO.04.01.02.01.01.08.01	Altre borse di studio		10.800	10.800
CO.04.01.02.01.08.02.01	Altre collaborazioni tecnico gestionali		50.000	50.000
CO.04.01.02.01.08.03	Acquisto di servizi per l'organizzazione di manifestazioni e convegni (per CUG)		3.000	3.000
CO.04.01.02.01.12.01.01	Oneri da contenzioso e sentenze sfavorevoli (esclusa obbligazione principale)		453.000	453.000
CO.04.01.02.01.12.01.02	Spese per liti (patrocinio legale)		130.000	130.000
CO.04.01.02.01.12.04.01	Missioni e rimborsi spese soggette a limite (per CUG)		1.000	1.000
CO.04.01.02.01.12.04.01	Missioni e rimborsi spese soggette a limite	0	3.000	3.000
CO.04.01.02.01.12.05.20	Trasferimenti correnti al Comitato Universitario Sportivo	340.000	50.000	390.000
CO.04.01.02.01.12.05.29	Trasferimenti correnti al PIN s.c.r.l.	600.000	174.000	774.000
	<i>di cui per attività musicali di orchestra e coro dell'Ateneo</i>		44.000	44.000
CO.04.01.02.01.12.05.30	Trasferimenti correnti al LENS		622.049	622.049
CO.04.01.02.01.12.05.31	Trasferimenti correnti a Azienda agricola Montepaldi		100.000	100.000
CO.04.01.02.01.12.06	Quote associative e consortili		50.000	50.000
CO.04.01.02.01.12.08.01	Assicurazione automezzi		85.000	85.000
CO.04.01.02.01.12.08.02	Assicurazione edifici		448.000	448.000
CO.04.01.02.01.12.08.03	Assicurazione responsabilita civile ente		120.000	120.000
<b>TOTALE</b>		<b>940.000</b>	<b>2.299.849</b>	<b>3.239.849</b>

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## CSAVRI

Cognome e Nome del Dirigente

MARIGRAZIA CATANIA

### Valutazione Obiettivi di Ruolo: capacità manageriali e comportamenti organizzativi – 40%

Capacità manageriali e comportamenti organizzativi		Indicatori	
CONTROLLO BUDGET	a) Monitoraggio trimestrale b) Azioni di coerenza per le previsioni e programmi di spesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produzione di report</li> <li>Azioni correttive per l'attendibilità delle previsioni e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse</li> </ul>	10
IMPLEMENTAZIONE PROCESSI	c) Mappatura di n. 2 processi di Area d) Reingegnerizzazione delle attività per la semplificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. processi mappati</li> <li>n. attività ottimizzate</li> </ul>	10
VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE	e) Declinazione degli obiettivi professionali delle strutture al personale con funzioni di responsabilità (EP ed altre posizioni organizzative e/o specialistiche) f) Declinazione degli obiettivi della struttura per i progetti di produttività	<ul style="list-style-type: none"> <li>entro il 15.04.2015</li> <li>entro il 30.04.2015</li> </ul>	10
VALUTAZIONE QUALITATIVA	Valutazione qualitativa delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>A cura del DG con indagine di soddisfazione utenza</li> </ul>	10

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali – 50%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
Obiettivo 1	Monitoraggio <i>spin-off</i> e razionalizzazione degli <i>spin-off</i> partecipati		N. report	12
Obiettivo 2	Armonizzazione e attuazione del processo di orientamento con particolare riferimento alle azioni di <i>job placement</i>	Area Didattica	<ul style="list-style-type: none"> <li>N. azioni <i>job placement</i></li> <li>N. attività svolte in coerenza con la Programmazione Triennale</li> </ul>	10
Obiettivo 3	Uniformazione e ottimizzazione delle procedure di raccordo relative al trasferimento tecnologico	Area Ricerca / TT	N. procedure ottimizzate	10
Obiettivo 4	Interazione su progetti di trasferimento tecnologico in Area Biomedica	Dipint	N. azioni effettuate	8
Obiettivo 5	Sostenere l'attuazione del progetto RISE		Sì/no	10

**Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 10%**

<b>OBIETTIVI DI BASE</b>		<b>INDICATORI</b>
<i>Obiettivo 1</i>	Attivazione Cantiere di Intraprendenza e Lavoro (servizi trasversali e integrati) con Area Didattica	Si/no

Firma Direttore Generale

---

Firma Dirigente

---

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## SIAF

Cognome e Nome del Dirigente

VINCENZO DE MARCO

### Valutazione Obiettivi di Ruolo: capacità manageriali e comportamenti organizzativi – 40%

Capacità manageriali e comportamenti organizzativi		Indicatori	
CONTROLLO BUDGET	a) Monitoraggio trimestrale b) Azioni di coerenza per le previsioni e programmi di spesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produzione di report</li> <li>• Azioni correttive per l'attendibilità delle previsioni e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse</li> </ul>	10
IMPLEMENTAZIONE PROCESSI	c) Mappatura di n. 2 processi di Area d) Reingegnerizzazione delle attività per la semplificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• n. processi mappati</li> <li>• n. attività ottimizzate</li> </ul>	10
VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE	e) Declinazione degli obiettivi professionali delle strutture al personale con funzioni di responsabilità (EP ed altre posizioni organizzative e/o specialistiche) f) Declinazione degli obiettivi della struttura per i progetti di produttività	<ul style="list-style-type: none"> <li>• entro il 15.04.2015</li> <li>• entro il 30.04.2015</li> </ul>	10
VALUTAZIONE QUALITATIVA	Valutazione qualitativa delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A cura del DG con indagine di soddisfazione utenza</li> </ul>	10

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali – 50%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
Obiettivo 1	Messa in funzione delle procedure delle prestazioni in conto terzi – programma JAMA	Area Ricerca / TT– Area Servizi Finanziari – RAD (*)	Si/no	3
Obiettivo 2	Progettazione utilizzo piattaforma e-learning per corsi di formazione del personale tecnico-amm.	Area RU	Presentazione progetto	3
Obiettivo 3	Avvio progetto Virtual Desktop Infrastructure presso la Biblioteca di Scienze sociali	SBA	Si/no	3
Obiettivo 4	Allestimento e messa in funzione del nuovo sistema IRIS	Ricerca, SBA	Si/no	5
Obiettivo 5	Definizione e sviluppo della APP Smart- Unifi	Area Comunicazione / DINFO	Si/no	1
Obiettivo 6	Gestione informatizzata programma Erasmus	Area Didattica Dipint	Si/no	3
Obiettivo 7	Passaggio alla nuova versione di Moodle per l'attività didattica		Si/no	3
Obiettivo 8	Conclusione delle procedure relative alle elezioni studentesche on-line		Si/no	4

Obiettivo 9	Avvio dei coordinamenti istituiti con le Linee Guida relative alla riorganizzazione		Si/no	3
Obiettivo 10	Diffusione applicativo per la gestione delle aule	Area Servizi Patrimoniali e logistici	Nr. Utenze attivate	3
Obiettivo 12	Aggiornamento applicativo per la procedura PEO anni 2014-2015	Area RU	Si/no	3
Obiettivo 13	Azioni per avanzamento livello web	Area Comunicazione		3
Obiettivo 14	Revisione degli strumenti di comunicazione interna	Area della Comunicazione	Si/no	2
Obiettivo 15	Attuazione del processo di fatturazione elettronica	Area Servizi Economici e Finanziari	Si/no	4
Obiettivo 16	Adeguamento infrastrutture di rete da tecnologia 1Gb a 10Gb		Si/no	4
Obiettivo 17	Estensione infrastrutture rete wireless all'Interno dell'Ateneo		Nr. Nuovi punti attivati	3

(\*) Secondo rete professionale dei RAD

### Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 20%

OBIETTIVI DI BASE		INDICATORI
Obiettivo 1	Determinazione in ordine al passaggio di procedure per la gestione delle carriere studenti	Si/no

Firma Direttore Generale

---

Firma Dirigente

---

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## Sistema Bibliotecario di Ateneo

Cognome e Nome del Dirigente

MARIA GIULIA MARAVIGLIA

### Valutazione Obiettivi di Ruolo: capacità manageriali e comportamenti organizzativi – 40%

Capacità manageriali e comportamenti organizzativi		Indicatori	
CONTROLLO BUDGET	g) Monitoraggio trimestrale h) Azioni di coerenza per le previsioni e programmi di spesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produzione di report</li> <li>Azioni correttive per l'attendibilità delle previsioni e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse</li> </ul>	10
IMPLEMENTAZIONE PROCESSI	i) Mappatura di n. 2 processi di Area j) Reingegnerizzazione delle attività per la semplificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. processi mappati</li> <li>n. attività ottimizzate</li> </ul>	10
VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE	k) Declinazione degli obiettivi professionali delle strutture al personale con funzioni di responsabilità (EP ed altre posizioni organizzative e/o specialistiche) l) Declinazione degli obiettivi della struttura per i progetti di produttività	<ul style="list-style-type: none"> <li>entro il 15.04.2015</li> <li>entro il 30.04.2015</li> </ul>	10
VALUTAZIONE QUALITATIVA	Valutazione qualitativa delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>A cura del DG con indagine di soddisfazione utenza</li> </ul>	10

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali: 50%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
Obiettivo 1	Unificazione dei servizi bibliotecari di farmacia con quelli di medicina presso la sede centrale della Biblioteca Biomedica e trasferimento della collezione libraria	Area Ricerca	N. servizi unificati	5
Obiettivo 2	Avvio progetto Brunelleschi con la riqualificazione dell'aula B in aula lettura e consultazione per la Biblioteca umanistica	Area Edilizia	Sì/no	4
Obiettivo 3	Unificazione e trasloco della sezione di Biologia con la Biblioteca del Polo Scientifico	Area Edilizia / Area Logistica	Sì/no	4
Obiettivo 4	Riqualificazione ex aula magna facoltà di architettura in sala studio per la biblioteca di Scienze tecnologiche - sezione architettura	Area Edilizia	Sì/no	4
Obiettivo 5	Messa in sicurezza e condizionamento conservativo del fondo librario antico della Biblioteca di Scienze Sociali		N. documenti trattati	4
Obiettivo 6	Avvio progetto Virtual Desktop Infrastructure presso la Biblioteca di Scienze sociali	SIAF	Sì/no	4

Obiettivo 7	Unificazione dei servizi di riproduzione con le Università di Pisa e Siena	Coordinamento delle azioni negoziali	N. servizi unificati	6
Obiettivo 8	Servizi bibliotecari e documentali anche <i>on line</i> alle Aziende ospedaliero-universitarie Careggi e Meyer e all'ARS Toscana	Dipint	N. servizi on line	7
Obiettivo 9	Acquisizione e configurazione di una interfaccia unica di ricerca per la unificazione dei servizi con gli atenei di Pisa e Siena		Si/no	4
Obiettivo 10	Allestimento e messa in funzione del nuovo sistema IRIS	SIAF- Area Ricerca	Si/no	4
Obiettivo 11	Migrazione V.22 del sistema gestionale Aleph	SIAF	Si/no	4

(\*) Secondo rete professionale dei RAD

### Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base):10%

OBIETTIVI DI BASE		INDICATORI
Obiettivo 1	Miglioramento della fruibilità e dell'accessibilità delle biblioteche	Ampliamento Biblioteca Scienze del polo di Sesto Fiorentino
Obiettivo 2	Miglioramento della fruibilità e dell'accessibilità delle biblioteche	Realizzazione del nuovo polo bibliotecario umanistico di Piazza Brunelleschi

Firma Direttore Generale

---

Firma Dirigente

---

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## Sistema museale

Cognome e Nome del Dirigente

GIOVANNI PRATESI

### Valutazione Obiettivi di Ruolo: capacità manageriali e comportamenti organizzativi – 40%

Capacità manageriali e comportamenti organizzativi		Indicatori	
CONTROLLO BUDGET	a) Monitoraggio trimestrale b) Azioni di coerenza per le previsioni e programmi di spesa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produzione di report</li> <li>Azioni correttive per l'attendibilità delle previsioni e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse</li> </ul>	10
IMPLEMENTAZIONE PROCESSI	c) Mappatura di n. 2 processi di Area d) Reingegnerizzazione delle attività per la semplificazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. processi mappati</li> <li>n. attività ottimizzate</li> </ul>	10
VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE	e) Declinazione degli obiettivi professionali delle strutture al personale con funzioni di responsabilità (EP ed altre posizioni organizzative e/o specialistiche) f) Declinazione degli obiettivi della struttura per i progetti di produttività	<ul style="list-style-type: none"> <li>entro il 15.04.2015</li> <li>entro il 30.04.2015</li> </ul>	10

VALUTAZIONE QUALITATIVA	Valutazione qualitativa delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>A cura del DG con indagine di soddisfazione utenza</li> </ul>	10
-------------------------	--	--	----

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali: 50%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
Obiettivo 1	Avviamento del progetto "La rete dei Musei Universitari italiani per l'orientamento permanente al metodo e alla cultura scientifica" (accordo di programma finanziato dal MIUR nel 2015 su bando legge 6/2000 per la diffusione della cultura scientifica)		Si/no	7
Obiettivo 2	Progettazione e avviamento della Rete Regionale dei Grandi Attrattori Museali		Si/no	14
Obiettivo 3	Progettazione e realizzazione di un nuovo percorso espositivo alla Specola dedicato alle collezioni di ceroplastica botanica	Area Edilizia	Si/no	10
Obiettivo 4	Interventi di ripristino e riqualificazione dell'Orto Botanico	Area Logistica	N. interventi realizzati	10
Obiettivo 5	Realizzazione Mostra "Lapislazzuli: la		Si/no	5

	magia del blu”			
<i>Obiettivo 6</i>	Introduzione tecnologia Beacons		N. dispositivi installato e attivati	4

**Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base): 10%**

<b>OBIETTIVI DI BASE</b>		<b>INDICATORI</b>
<i>Obiettivo 1</i>	Traduzione in inglese del sito web del Museo di Storia Naturale	N. visitatori
<i>Obiettivo 2</i>	Migrazione in SIGECweb delle schede di catalogo	N. schede migrate

Firma Direttore Generale

---

Firma Dirigente

---

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## DipInt

Cognome e Nome del Dirigente

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali – 90%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI
<i>Obiettivo 1</i>	Servizi bibliotecari e documentali <i>on line</i> alle Aziende ospedaliero-universitarie Careggi e Meyer e all'ARS Toscana	SBA	N. servizi on line
<i>Obiettivo 2</i>	Procedure di raccordo con settore Ricerca DIPINT per manifestazione iniziative e flussi	Area Ricerca / TT	N. procedure
<i>Obiettivo 3</i>	Integrazione con il DipInt su Master e Scuole di Specializzazione	Area Didattica	N. azioni
<i>Obiettivo 4</i>	Interazione su progetti di trasferimento tecnologico in Area Biomedica	CSAVRI	N. azioni effettuate

### Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 10%

OBIETTIVI DI BASE		INDICATORI
<i>Obiettivo 1</i>	Revisione organizzativa e gestionale del DipINT al mutato assetto risultante dal nuovo atto	Sì/no
<i>Obiettivo 2</i>	Costruzione condivisa della programmazione didattica per la formazione di base ed avanzata, tenendo conto delle esigenze manifestate dal sistema	Implementazione soluzioni innovative a supporto della formazione professionalizzante

Firma Direttore Generale

---

Firma Dirigente

---

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## Formazione

Cognome e Nome del Dirigente

GIOVANNI PRATESI

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali – 90%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
Obiettivo 1	Potenziamento della formazione con l'introduzione di corsi di formazione in e-learning	SIAF	N. corsi (almeno 2)	13
Obiettivo 2	Ottimizzazione dell'offerta per il personale tecnico		N. corsi/N. personale	16
Obiettivo 3	Ottimizzazione utilizzo fondi (90%)		% miglioramento	13
Obiettivo 4	Revisione conferimento docenze		Attuazione regolamento	16
Obiettivo 5	Elevazione qualità docenza		N. indagini di customer	16
Obiettivo 6	Inserimento crediti su corsi		N. corsi / crediti	8
Obiettivo 7	Monitoraggio adesione master relativamente alla pertinenza	Didattica	Pertinenza delle richieste	8

### Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 10%

OBIETTIVI DI BASE		INDICATORI
Obiettivo 1		
Obiettivo 2		

Firma Direttore Generale

---

Firma Dirigente

---

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## Servizio prevenzione e Protezione

Cognome e Nome del Dirigente

GABRIELE GENTILINI

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali – 90%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
<i>Obiettivo 1</i>	Monitoraggio accordo quadro di avalimento		Reportistica trimestrale	5
<i>Obiettivo 2</i>	Procedure di spesa per budget di sicurezza dei Dipartimenti		Si/no	4
<i>Obiettivo 3</i>	Aggiornamento Regolamento sulla Sicurezza		Si/no	5
<i>Obiettivo 4</i>	Formazione e-learning su corsi base	SIAF e Formazione	N. interventi realizzati	3
<i>Obiettivo 5</i>	Monitoraggio protocollo AOUC	DipInt	Si/no	3
<i>Obiettivo 6</i>	Formalizzazione deleghe ai Direttori di Dipartimento/dirigenti		Completamento atti	3

**TOTALE 23**

### Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 10%

OBIETTIVI DI BASE		INDICATORI
<i>Obiettivo 1</i>	Stesura di accordi tra SSP e Dipartimenti per azioni strutturali di miglioramento in materia di sicurezza	n. 3

Firma Direttore Generale

---

Firma Dirigente

---

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## Anticorruzione e trasparenza

Cognome e Nome del  
Dirigente

MASSIMO BENEDETTI

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali – 90%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
<i>Obiettivo 1</i>	Adozione Codice di comportamento	Nucleo di valutazione	Si/No	21
<i>Obiettivo 2</i>	Attivazione procedura per il <i>whistleblowing</i>		Si/No	18
<i>Obiettivo 3</i>	Monitoraggio applicazione misure delle misure	RAD (*) /Dirigenti	Nr. report Nr. Verifiche effettuate Nr. Segnalazioni alle strutture	15
<i>Obiettivo 4</i>	Monitoraggio delle strutture relativo alla pubblicazione dati sul sito	RAD (*)/Dirigenti	Nr. Verifiche effettuate Nr. Segnalazioni alle strutture	15
<i>Obiettivo 5</i>	Riversamento automatico dei dati da UGOV ad "Amministrazione trasparente"	RAD (*) SIAF	Si/no	21

(\*) Secondo rete professionale dei RAD

### Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 10%

OBIETTIVI DI BASE		INDICATORI
<i>Obiettivo 1</i>	Ampliamento	

Firma Direttore Generale

\_\_\_\_\_

Firma Dirigente

\_\_\_\_\_

# Scheda di valutazione delle prestazioni dei Dirigenti

## Obiettivo straordinario: Monitoraggio lavori Pubblici

Cognome e Nome del  
Dirigente

GABRIELE GENTILINI

### Descrizione dell'obiettivi:

Adempimenti richiesti dal MEF su debito informativo monitoraggio opere pubbliche e attività contrattuale dell'ateneo

### Valutazione del risultato:

Indicatore: rispetto delle scadenze ed esaustività del dato attraverso relazioni con le strutture decentrate; ottimizzazione flussi esistenti

Firma Direttore Generale

---

Firma Dirigente

---

# Scheda di valutazione delle prestazioni

## Centrale acquisti

Cognome e Nome del  
Coordinatore

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali – 90%

OBIETTIVI ORDINARI		Coinvolgimento con altre Aree/Strutture	INDICATORI	
<i>Obiettivo 1</i>	Attuazione e monitoraggio del programma acquisti	RAD/Dirigenti	Reportistica trimestrale Rispetto dei tempi previsti dal cronoprogramma	20
<i>Obiettivo 2</i>	Implementazione gare telematiche		Si/no	20
<i>Obiettivo 3</i>	Implementazione sistema di consulenza per utenza interna e esterna		N. di consulenze rilasciate	30
<i>Obiettivo 4</i>	Informatizzazione delle procedure di verifica e registrazione atti	SIAF	N. di procedure di verifica informatiche	20

### Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 10%

OBIETTIVI DI BASE		INDICATORI
<i>Obiettivo 1</i>	Stesura di accordi quadro	n. 3

Firma Direttore Generale

---

Firma Dirigente

---

# Scheda di valutazione delle prestazioni

## Coordinamento per le relazioni internazionali

Cognome e Nome del  
Coordinatore

### Valutazione delle capacità manageriali e comportamenti organizzativi: 40%

Capacità manageriali e comportamenti organizzativi		Indicatori	**
RAPPORTI UTENZA INTERNA ED ESTERNA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promozione attività di orientamento/iniziative di comunicazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indagini di customer satisfaction sull'utenza</li> </ul>	10
IMPLEMENTAZIONE PROCESSI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Collaborazione alla mappatura di almeno 2 processi di Ateneo in relazione alla competenza assegnata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. processi mappati</li> <li>n. attività ottimizzate</li> </ul>	10
IMPLEMENTAZIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formazione/Informazione al personale per implementazione delle procedure mappate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>n. interventi di formazione/informazione</li> </ul>	10

VALUTAZIONE QUALITATIVA	Valutazione qualitativa delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>A cura del Dirigente dell'Area con indagine di soddisfazione interna</li> </ul>	10
-------------------------	--	--	----

### Valutazione degli obiettivi di performance: obiettivi direzionali 50%

OBIETTIVI DIREZIONALI		CONVOLGIMENTO CON ALTRE AREE/STRUTTURE	INDICATORI	**
<b>Assegnati e valutati dal Direttore Generale – Puntì 20</b>				
Obiettivo 1	Promuovere la partecipazione a bandi dedicati agli scambi culturali e alla mobilità	Area Didattica DU	N. assegnazione contributi dell'Ateneo per favorire la partecipazione a programmi UE/internazionali	20
Obiettivo 2	Incrementare la mobilità studentesca all'estero	Area Didattica DU	N. Assegnazione contributi dell'Ateneo a favore della mobilità internazionale degli studenti	10
Obiettivo 3	Incrementare l'operatività nel settore della Cooperazione allo sviluppo, anche attraverso azioni concertate e sinergie con gli altri Atenei ed Enti Pubblici	DU	N. Accordi internazionali stipulati	20

**Valutazione degli obiettivi di performance derivanti dal Piano Strategico (Obiettivi di Base) – 10%**

<b>OBIETTIVI DA PIANO STRATEGICO</b>		<b>INDICATORI</b>	<b>**</b>
Obiettivo 1	Progettare e implementare un sistema di Welcome Service per l'accoglienza degli studenti in arrivo.	N. pratiche di Welcome Service espletate	

Firma Direttore Generale

---

Firma Dirigente

---

## 6. Coordinamento e integrazione fra gli ambiti relativi alla performance e alla trasparenza e prevenzione della corruzione

---

La delibera CIVIT 6/2013 prevede *“la necessità di un coordinamento e di una integrazione fra gli ambiti relativi alla performance e alla trasparenza, affinché le misure contenute nei Programmi triennali per la trasparenza e l’integrità diventino obiettivi da inserire nel Piano della Performance”*. Alla luce della trasversalità e pervasività delle iniziative necessarie a garantire un adeguato livello di trasparenza e a prevenire fenomeni di corruzione, l’Ateneo di Firenze nella seduta del CdA del 30 gennaio 2015 ha approvato il *“Programma triennale per la trasparenza e l’integrità”* (Cfr ALL.1) e ha individuato specifici obiettivi direzionali legati all’ambito dell’Anticorruzione e trasparenza. Nello specifico:

- Organizzazione giornate “Anticorruzione”
- Monitoraggio applicazione delle misure
- Monitoraggio delle strutture relativo alla pubblicazione dati sul sito
- Riversamento automatico dei dati da UGOV ad “Amministrazione trasparente”
- Rotazione degli incarichi

Oltre ad uno specifico obiettivo di performance legato all’ampliamento dell’ambito di azione del settore dell’Anticorruzione e trasparenza, sono previsti per il 2015 i seguenti obiettivi direzionali:

- Adozione Codice di comportamento
- Attivazione procedura per il *whistleblowing* (casella elettronica dedicata)
- Monitoraggio applicazione misure delle misure

I dirigenti, nell’ambito delle responsabilità dirigenziali, devono adempiere agli obblighi di legge previsti dalla normativa sull’anticorruzione e trasparenza, rispondendo alla funzione trasversale che ha un dirigente unico come referente. In altri termini, nel valutare la parte dei comportamenti dirigenziali la prestazione da loro normalmente resa è necessariamente collegabile anche ai relativi obblighi a cui sono tenuti dentro un quadro di fisiologico mutamento o adeguamento normativo.

### 6.1 Attenzione agli stakeholders

---

L’Ateneo di Firenze è impegnato in una politica di attenzione nei confronti di tutti i portatori di interesse nella consapevolezza che questo processo di coinvolgimento è imprescindibile per identificare bisogni ed esigenze reali nonché per offrire ed estendere ad un’utenza allargata la vocazione formativa e divulgativa della scienza propria dell’Università. Pertanto l’Ateneo persegue diversificate strategie ed iniziative con l’obiettivo di assicurare una gestione trasparente attraverso la partecipazione degli stakeholders all’attività dell’amministrazione.

Alla luce di ciò si distinguono tre principali categorie di stakeholders dell’Ateneo:

- personale docente e tecnico amministrativo
- studenti e famiglie
- enti e imprese del territorio

Relativamente al personale docente e tecnico amministrativo l’Ateneo ha messo in atto, in particolare, le seguenti azioni che intende proseguire:

- questionari di customer satisfaction
- questionari di valutazione dei corsi di formazione
- benessere organizzativo
- servizi legati ai benefit per il personale (es. convenzione ATAF, bando per l'erogazione di benefici a favore del personale T/A)
- questionari di customer satisfaction rivolti ai ricercatori che hanno usufruito dei servizi del Grant Office

- indagini nei Dipartimenti per testare i livelli di servizio resi dalle aree centrali e dalle dimensioni professionali in esse assolti.

Numerose sono le iniziative destinate anche agli studenti e alle loro famiglie, tra le quali:



- azioni di orientamento in ingresso a favore degli studenti dell'ultimo anno delle scuole secondarie superiori e degli studenti immatricolati (Open Day, "Un Giorno all'Università", Io studio a Firenze, TUO@Uni - Mese di luglio, per provare una settimana di università per decidere cosa fare da grande e cosa studiare per arrivarci)
- azioni di orientamento durante gli studi universitari volte ad agevolare il percorso formativo degli studenti:
- azioni di orientamento in uscita per accompagnare lo studente nella transizione dall'università al mondo del lavoro:
- servizi online: rete wireless, consultazione biblioteche, iscrizione agli esami, inserimento piani di studio, pagamento tasse e contributi, questionari di rilevazione di customer satisfaction relativi all'attività didattica e formativa
- Notte dei ricercatori
- Cerimonia di consegna dei diplomi ai Dottori di ricerca.



L'Università di Firenze promuove il dialogo con la città e il territorio anche coinvolgendo i diversi soggetti della società locale, nazionale e internazionale e il mondo imprenditoriale, attraverso numerose iniziative, che interessano tutti gli ambiti di attività dell'Ateneo, quali convegni, tavole rotonde, eventi e

progetti, svariate occasioni di comunicazione con imprese, istituzioni, stampa, ecc. In particolare:

Incontri con la città. Leggere il presente per comprendere il futuro: l'Ateneo fiorentino, nel quadro delle iniziative culturali e divulgative volte a rinsaldare il legame con il territorio, organizza un ciclo di incontri aperti al pubblico, in cui docenti e ricercatori discutono su temi d'attualità legati alle loro competenze disciplinari. In programma la presentazione di un argomento di interesse per i fiorentini, svolta da un docente affiancato da un ricercatore, che dialoga con il pubblico, stimolandone il dibattito e il confronto di idee.

Career Day: giornata in cui i giovani laureati, dottorandi e dottori di ricerca possono incontrare i rappresentanti del mondo del lavoro e allenarsi ad affrontare un colloquio di selezione e sperimentare le proprie abilità comunicative e relazionali.

Incontri con le imprese: L'Ateneo organizza incontri fra i laureati e le imprese interessate a presentare la propria realtà organizzativa ed eventualmente proporre opportunità di lavoro o di tirocini di qualità.

Job-In Lab – Laboratori di lavoro e innovazione di impresa: iniziativa rivolta ad aziende, associazioni e studi professionali dell'area metropolitana interessati a sviluppare un progetto innovativo coinvolgendo giovani qualificati. E' un progetto che mira all'innovazione che investe sul capitale umano, favorendo il trasferimento al sistema imprenditoriale delle competenze dei giovani (anche scientifiche con il coinvolgimento dei dottorandi di ricerca, dottori di ricerca e assegnisti di ricerca), l'avvio di processi imprenditoriali di innovazione, di internazionalizzazione, di aggregazione, di autogestione della crisi, la genesi di nuove figure professionali adeguate alle esigenze dei sistemi imprenditoriali, la diffusione della cultura relazionale generativa di innovazione in ambito imprenditoriale e professionale.

## 7. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

---

Riassumendo:

Il ciclo della performance è articolato nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi;
- collegamento tra gli obiettivi e allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso;
- misurazione e valutazione della performance;
- premialità del merito;
- rendicontazione dei risultati.

Il funzionamento dell'intero ciclo della performance necessita di un adeguato sistema di supporto.

I sistemi di supporto riguardano il sistema di misura delle prestazioni e la sua integrazione con i sistemi di valutazione, il sistema di reporting sulle prestazioni misurate e la tempestività degli strumenti di rendicontazione, la funzione di controllo di gestione e di audit, i sistemi di gestione dei rischi e degli eventi avversi, il sistema di rilevazione delle presenze, il codice etico, disciplinare e le indagini sul clima organizzativo.

Il perfezionamento di tali sistemi rappresenta uno degli obiettivi qualificanti e la principale azione di miglioramento in corso di realizzazione dal 2014 e in fase di attuazione in questi ultimi mesi. Il Piano della Performance 2015/2017 deve rappresentare per l'Università di Firenze un mezzo attraverso il quale valorizzare la funzione gestionale dell'Ateneo.

### 7.1 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano delle Performance 2015/2017

---

Pur nella consapevolezza del calendario CIVIT per la redazione del Piano delle Performance, che dal prossimo esercizio sarà rispettato (scadenza Piano Performance 31/01 di ogni anno), per il 2015, le contingenze derivanti dal processo di riorganizzazione, come già più volte richiamato, hanno determinato uno slittamento dei tempi come di seguito rappresentato:

- Entro il 31 Dicembre (anno precedente): approvazione bilancio di previsione
- Entro il 31 Marzo: formalizzazione obiettivi ai Dirigenti
- Entro il 15 Aprile: declinazione obiettivi al personale EP sui processi dell'Area
- Entro il 15 Aprile: affidamento obiettivi ai RAD di Dipartimento
- Entro il 30 Aprile: declinazione obiettivi al restante personale con affidamento di ulteriori responsabilità e coinvolgimento su consonanti progetti di produttività
- Entro il 31 Marzo: proposta del Piano delle Performance ed evidenza degli obiettivi di periodo agli organi di governo
- Entro il 30 Aprile: comunicazione del piano delle performance all'interno e all'esterno
- Entro maggio: primo monitoraggio risultati raggiunti
- Entro il 30 Giugno: elaborazione della Relazione sulla Performance 2014
- Entro luglio: erogazione della retribuzione di risultato dell'anno precedente
- Entro ottobre: secondo monitoraggio dei risultati raggiunti e verifica di eventuali scostamenti per azioni correttive ai fini della revisione del ciclo delle performance
- Entro il primo trimestre dell'anno successivo valutazione delle prestazioni ai fini della redazione della relazione sulle performance

Nella tabella a seguire sono illustrate le fasi essenziali del processo del ciclo di gestione della performance che impattano direttamente sulla redazione del Piano 2015/2017.

FASE DEL PROCESSO	SOGETTI COINVOLTI	2014				2015												2016	
		09	10	11	12	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	05	06
Approvazione bilancio di previsione	CdA																		
Definizione dell'identità dell'organizzazione	Rettore DG .....																		
Analisi del contesto esterno ed interno	DG Dirigenti																		
Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie	Pro-Rettori DG Dirigenti																		
Definizione degli obiettivi di base ed operativi	DG Dirigenti																		
Definizione obiettivi EP/RAD/Resp																			
Produttività collettiva																			
Condivisione con gli organi di governo	DG																		
Revisione del sistema	NdV, DG, Area Progr.																		
Comunicazione del Piano all'interno e all'esterno	MR, DG, Dirigenti																		
Primo monitoraggio risultati raggiunti	Dirigenti Area programmazione																		
Erogazione della retribuzione di risultato dell'anno precedente	DG Dirigenti																		
Secondo monitoraggio dei risultati raggiunti																			
Elaborazione relazione sulla performance	DG Dirigenti																		

Legenda

**PIANO STRATEGICO 2013/2015**

**PIANO DELLE PERFORMANCE 2015/2017**

## 7.2 Definizione dell'identità dell'organizzazione

L'identità dell'organizzazione è definita all'inizio del processo di elaborazione del "Piano Strategico" al fine di delineare il contesto strategico e valoriale dell'Ateneo. La Missione e la Visione dell'Ateneo sono proposte dal Rettore e condivise con tutti gli Organi di Ateneo, approvate dal Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Senato Accademico. Ad oggi la Missione e la Visione sono state definite nel Piano Strategico 2015 e sono valide per l'intero arco temporale di attuazione del Piano Strategico.

### 7.3 Analisi del contesto esterno ed interno

---

La fase di analisi del contesto interno ed esterno viene sviluppata all'avvio del processo di programmazione strategica e annualmente arricchita dalle principali novità normative e organizzative. Tale analisi è necessaria per comprendere integralmente la realtà entro cui l'organizzazione agisce e le risorse di cui dispone per operarvi al meglio. L'Area Programmazione, Organizzazione e Controllo è incaricata dello sviluppo e redazione dell'analisi di posizionamento che successivamente viene condivisa con i principali referenti politici dell'Ateneo.

### 7.4 Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie

---

Nel "Piano Strategico" le strategie e i relativi obiettivi sono proposti in modo coordinato e condiviso sia dal livello politico che da quello gestionale dell'organizzazione, addivenendo a un prodotto che deve infine riscontrare l'approvazione del Consiglio di Amministrazione, acquisito il parere del Senato Accademico e degli Organi Ausiliari. Nel corso dell'iter di definizione degli obiettivi e degli indicatori, viene effettuata una verifica di fattibilità con la Direzione Generale e i Dirigenti di riferimento. Per poter misurare l'effettivo raggiungimento degli obiettivi sono definiti degli indicatori di monitoraggio. Per definire gli obiettivi 2015, l'Ateneo di Firenze è partito dall'analisi di quanto contenuto nelle linee di programma per la redazione del Piano Strategico 2013/2015, adottate nella seduta del CdA del 28 novembre 2014. Tali Linee sono state pertanto rinegoziate con la parte politica in un'ottica di rilevanza innovativa, tali da determinare un Piano delle Performance sfidante e depurato di obiettivi legati alla *mission* istituzionale. E' in corso un assegno di ricerca per la progettazione del metodo scientifico di supporto.

### 7.5 Definizione degli obiettivi di base ed operativi

---

La definizione degli obiettivi di base e di quelli operativi richiede la valorizzazione del ruolo del dirigente che specifichi in che modo la linea di azione sarà tradotta dall'organizzazione. In questo contesto il Dirigente opera in quanto referente del processo e gestore delle relazioni di processo con i RAD in essi coinvolti in relazione al modello matriciale avviato.

Occorre richiamare in questa sede quanto definito nel decreto di riorganizzazione riguardo alla relazione tra i processi e i relativi attraversamenti nelle diverse strutture dell'Ateneo. L'obiettivo di base infatti interesserà sia il Dirigente dell'Area competente, quanto più in generale l'intera Area referente del processo coinvolto nel raggiungimento dell'obiettivo stesso.

A titolo esemplificativo, nella scheda che segue viene riportata la matrice degli attraversamenti per il processo "Qualità dell'amministrazione".

Peso degli attraversamenti del processo "Qualità dell'Amministrazione" nelle Aree/Strutture di Ateneo  
*Intensità delle relazioni su scala 0-3 (0=Nulla o minima, 3=Massima)*

Processo	Aree/Strutture						
	Programma zione, Organizzazi one e Controllo	Dipartiment i/Centri di ricerca di area non medica	Comunicazi one e servizi all'utenza	Coordiname nto Strutture in staff della Direzione Generale	...	Altre 15 strutture	Altre 4 strutture
Qualità dell'Amministrazione	3	2	2	2	...	1	0

Se ne evince che la linea di azione in esame dovrà essere presidiata dal Dirigente dell'“Area Programmazione, Organizzazione e Controllo” che opererà in triplice veste:

- Dirigente dell'Area di competenza
- Dirigente referente di processo
- Referente per i RAD sulla materia del processo

La progettazione e la definizione completa degli obiettivi di base e di quelli operativi dovrà, pertanto, essere definita dal Dirigente in questione e tradursi in materiale utile ai fini della successiva redazione del piano delle performance.

## 7.6 Condivisione con gli organi di governo

---

Il Piano della Performance viene approvato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Direttore Generale.

## 7.7 Revisione del sistema

---

Il sistema di valutazione prevede che, una volta definiti e condivisi i target da raggiungere, venga effettuato un monitoraggio in itinere con cadenza trimestrale per consentire le necessarie ed opportune variazioni. In questa fase transitoria di riorganizzazione i monitoraggi possono offrire l'opportunità per correggere e meglio definire sia gli indicatori che i target prefissati per ciascuno degli obiettivi.

## 7.8 Comunicazione del Piano all'interno e all'esterno

---

L'Ateneo utilizza tutti i canali di informazione e comunicazione, quali il sito istituzionale, l'intranet, la newsletter d'informazione periodica e le comunicazioni agli organi, per divulgare il Piano della Performance ai portatori d'interesse dell'università.

## 7.9 Elaborazione relazione sulla performance

---

A giugno dell'anno successivo rispetto all'emissione del Piano delle Performance (come da calendario CIVIT), viene redatta una Relazione sulla performance di Ateneo che, a consuntivo, illustra i risultati effettivamente raggiunti rispetto agli obiettivi previsti motivando gli eventuali scostamenti.

La Relazione sulla performance dovrebbe, pertanto, essere costruita secondo un ordine inverso rispetto al relativo Piano: i responsabili di incarichi relazionano sul grado di raggiungimento dei loro obiettivi al Dirigente o al RAD, il quale elabora la sua relazione sugli obiettivi presentandola al Direttore Generale, il quale, a sua volta, redige la relazione complessiva di Ateneo da presentare agli Organi. In tal modo ogni relazione costituisce parte di quella che la segue contribuendo, così, ad elaborare complessivamente la Relazione sulla performance di Ateneo. Si attende anche coerenza nei relativi risultati a derivazione inversa rispetto a quella descritta nella cascata.

## 7.10 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

---

Il collegamento tra il sistema di valutazione delle performance e i documenti di programmazione finanziaria si concretizza nella fase di predisposizione del bilancio di previsione annuale, allineata con la fase di negoziazione degli obiettivi dei dirigenti. E' in questo momento che l'Ateneo fissa i propri obiettivi operativi per l'anno successivo predisponendo parallelamente un bilancio preventivo coerente. A partire

dall'esercizio finanziario 2014 l'Ateneo di Firenze, in coerenza con quanto previsto dalla L.240/2010, è passato alla gestione del bilancio unico, nell'ambito di un graduale processo di introduzione della contabilità economico – patrimoniale. Ciò comporta la possibilità di disporre di una lettura del bilancio per natura e per destinazione, avvicinando la pianificazione e la gestione ad una logica di "budget". Tale approccio permette, attraverso opportuni interventi, di arrivare alla valorizzazione di obiettivi e dei relativi indicatori finanziari che, posti a confronto con i risultati di performance, consentiranno di valutare l'impatto delle politiche di investimento e di gestione. Il bilancio di previsione 2015 vuole garantire la sostenibilità finanziaria delle politiche di Ateneo nel lungo termine nonostante l'incerto quadro di finanza pubblica.

Nella seduta del 19 dicembre 2014 il Consiglio di Amministrazione ha approvato, quale prioritario documento programmatico, il Bilancio di Previsione 2015 in relazione al quale sono stati assegnati ai Dirigenti budget di risorse economiche finalizzate alla pianificazione delle attività correlate alle linee strategiche definite nel prossimo documento. Preventivamente aveva approvato l'utilizzo dell'avanzo di amministrazione 2013. Obiettivo comune dei dirigenti, valorizzato nell'ambito delle capacità manageriali, è pertanto la trimestrale verifica dei budget assegnati per attestarne la continuità di coerenza rispetto alle attività/obiettivi assegnati. Nella logica di implementazione della contabilità economico-patrimoniale, tale verifica assolve anche alla necessità di assicurare in corso di esercizio la gestione ottimale delle risorse. Essa deve indurre comportamenti che mantengano in linea le previsioni con le capacità effettive di spesa eliminando, con azioni preventive/correttive, dispersioni di utilizzo di fondi e creazione di avanzi di bilancio. Da questo punto di vista la contabilità economico patrimoniale è in sé uno strumento responsabilizzante dell'attività propria e distintiva del dirigente.

Le cifre esposte nel bilancio di previsione 2015 (cfr. § 2.4 "L'Ateneo in cifre") asseverano la coerenza delle attività proposte in performance con la programmazione finanziaria. Si dà contestualmente atto che con l'approvazione del bilancio si è preventivamente tenuto conto dei budget necessari per la gestione correlata alle attività. Essi, negoziati con i dirigenti, in modo coerente con il nuovo modello organizzativo, sono riportati in calce alle singole schede di valutazione delle Aree dirigenziali.

### 7.11 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della performance

---

L'intero impianto logico del Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo è stato oggetto di studio e riprogettazione nei primi mesi del 2015 in stretta connessione all'implementazione del nuovo modello organizzativo come descritto nelle "Linee guida per la riorganizzazione delle funzioni tecnico-amministrative" approvate con decreto n. 344 del 26.02.2015 previa valutazione positiva del Consiglio d'Amministrazione e trasmesse anche al Nucleo di Valutazione. Il sistema valutativo rappresenta anche uno strumento di collante delle strutture e delle funzioni amministrative rispetto a obiettivi generali e unitari, la cui realizzazione consolida e favorisce l'unitarietà dei processi.

Si tratta anche di un impianto collegato all'erogazione della parte accessoria dello stipendio, che tende, cioè, a valorizzare il contributo delle risorse umane allo sviluppo dei processi di Ateneo, misurandone risultati e comportamenti virtuosi del livello prestazionale di periodo con significati ed incidenze diverse in relazione agli incarichi assegnati al personale. Il sistema valutativo impatta in misura significativa sull'assetto retributivo dei dirigenti ipotizzando che, a fronte di una graduata e sostanziale diminuzione delle indennità di posizione oggi spettante, si arrivi ad una percentuale pari al 30% percepibile a titolo di indennità di risultato. Anche il personale EP, cui la riorganizzazione affida compiti di prioritario presidio professionale di processi, incrementi e valorizzi l'indennità di risultato attraverso un percorso di puntuale conferimento e monitoraggio di obiettivi.

Per come solidalmente costituito e sulla base del principio di coinvolgimento e partecipazione di tutto il personale al rinnovato disegno, si auspica che tutto il sistema progettuale della produttività, configuri un assetto che, anche inalterato rispetto all'attuale, possa ispirarsi alla suddetta cornice per assumere contenuti di consonanza e sinergia. Da qui la necessità e l'interesse di costruire un sistema valutativo che garantisca alla struttura coesione ed oggettività di riscontro.

Tra gli altri punti sui quali questa amministrazione pensa di implementare nel triennio 2015-2017 azioni di miglioramento in particolare si evidenziano:

- a) Miglioramento performance organizzativa
- b) Raccordo fra gli obiettivi declinati nel piano delle performance e l'assegnazione del budget e i risultati attesi di bilancio ( D.Lgs 91/2011 e DPCM 18/9/2012)
- c) Misurazione della trasparenza tramite l'ideazione di indicatori specifici
- d) Clima organizzativo
- e) Chiarezza dei documenti