



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

**COORDINAMENTO  
DELLE FUNZIONI DIREZIONALI DI  
PROGRAMMAZIONE,  
ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO**

Prot. n. 37421 del 25/02/2019

Il Direttore Generale

Ai Responsabili di Struttura  
Ai Presidenti/Direttori di Dipartimento, Scuole e Centri  
LORO SEDI

**OGGETTO: Indicazioni e schema per Obiettivi di Struttura**

Gentilissime/i

come anticipato in fase di predisposizione e nelle iniziative divulgative del Piano Integrato 2019-2021, quest'anno è particolarmente importante focalizzare l'attenzione sugli obiettivi di performance delle strutture.

Gli obiettivi di struttura sono trattati alle Sezioni 5.3 (IL PERSONALE B-C-D E RELATIVI OBIETTIVI) e 4 (LA PERFORMANCE DI STRUTTURA) del Piano Integrato.

Per quanto descritto nella Sezione 2.2.1 (PIANO STRATEGICO) le strutture dipartimentali faranno riferimento all'addendum del Piano Strategico approvato dagli organi al fine di garantire il necessario supporto alle azioni di Governo che sono state declinate da ciascun Dipartimento.

La dimensione organizzativa "Struttura" assume una particolare valenza per la valutazione del personale ad essa afferente in relazione al conseguimento di obiettivi specifici di miglioramento. Trattasi del contesto più aggregante per il lavoro di gruppo della componente tecnico-amministrativa nel suo complesso intesa; dimensione che pur non prevista dal Contratto Nazionale ma sollecitata dall'ANVUR, è stata accolta nel nostro Sistema per valorizzare al massimo le componenti della poliedrica realtà accademica

Pertanto, in relazione alla Sezione 5.1 (LA PERFORMANCE INDIVIDUALE), che rileva

**Il Direttore Generale**

Piazza San Marco,4 – 50121 Firenze  
telefono: +39 055 2756517-6526-6528 | e-mail I: [direttore.generale@unifi.it](mailto:direttore.generale@unifi.it)  
P.IVA | Cod. Fis. 01279680480



per gli effetti previsti dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2019 sulla valutazione di tutto il personale, è importante procedere entro il 15/03 p.v. alla redazione del ***Obiettivo di miglioramento/consolidamento della performance di struttura***

Con il termine Struttura, in linea con il SMVP, si fa riferimento alle Aree dirigenziali, ai Centri dotati di autonomia gestionale e ai Dipartimenti, cui sono riferite anche le Scuole afferenti amministrativamente.

Ai RAD è raccomandato di trattare accuratamente gli obiettivi delle Scuole, di concerto con i Presidenti e l'Area Servizi alla Didattica.

Ai Dirigenti delle Aree Dirigenziali è raccomandato di tenere in massima considerazione, nella declinazione degli obiettivi, le Unità Funzionali e le Piattaforme cui è assegnato personale al fine di salvaguardare le peculiarità e funzioni ad esse affidate.

Per facilità di individuazione si allega la tabella di riferimento (All.1)

Come noto, il progetto dovrà essere elaborato con il massimo coinvolgimento di tutto il personale affinché ciascuno assuma il proprio ruolo nell'ambito della struttura di appartenenza e dia il proprio contributo professionale nella piena consapevolezza delle finalità di coesione e responsabilizzazione circa il raggiungimento degli obiettivi della struttura. L'obiettivo di miglioramento è monitorato e poi misurato sugli indicatori, come da All.2.

La scrivente è disponibile a fissare il previsto incontro alla ricezione delle proposte elaborate secondo l'iter descritto.

Vi ringrazio per la cura che vorrete mettere in questo delicato passaggio.

Il Direttore Generale

f.to Dr.ssa Beatrice Sassi

*ALL.1 – Strutture, figure responsabili e di concerto, tenute all'assegnazione dell'obiettivo di struttura*

*ALL.2 - Obiettivo di miglioramento/consolidamento della performance di struttura*



**ALL.1 – Figure Responsabili e di concerto ai fini dell’assegnazione dell’obiettivo di struttura**

	<b>STRUTTURA</b>	<b>DIRIGENTE / RAD</b>	<b>FIGURE DI CONCERTO (Prof.e Dirigenti)</b>
<b>AREE/OBIETTIVI STRATEGICI/FUNZIONI TRASVERSALI</b>	Area Affari Generali e Legali	Massimo Benedetti	
	Area Edilizia	Francesco Napolitano	
	Area Risorse Umane	Vincenzo De Marco	
	Area Servizi Economici, Patrimoniali e Logistici	Gabriele Gentilini	
	Area Servizi Economici e Finanziari	Simone Migliarini	
	Area Servizi alla Didattica	Maria Orfeo	
	Area Servizi alla Ricerca e al Trasferimento Tecnologico - CsaVRI	Silvia Garibotti	
	Area per l'Innovazione e Gestione dei Sistemi informativi ed Informatici	Marius Spinu	
	Area per la Valorizzazione del Patrimonio Culturale	Maria Giulia Maraviglia	
	Funzione Trasversale Comunicazione e Public Engagement	Maria Giulia Maraviglia	
	Funzione Trasversale Formazione	Vincenzo De Marco	
	Obiettivo Strategico Centrale Acquisti	Massimo Benedetti	
	Obiettivo Strategico Coordinamento Relazioni Internazionali	Maria Orfeo	
	Obiettivo Strategico Orientamento e Job Placement	Maria Orfeo	
	Funzioni Direzionali	Beatrice Sassi	
<b>DIPARTIMENTI e</b>	Dipartimento di Architettura (DiDA)	Jessica Cruciani Fabozzi	Saverio Mecca
	Dipartimento di Biologia	Alessandra Girasoli	David Caramelli
	Dipartimento di Chimica "Ugo Schiff"	Emanuela Pasquini	Andrea Goti
	Dipartimento di Fisica e Astronomia	Daniele Landi	Alessandro Marconi
	Laboratorio Europeo per la Spettroscopia non Lineare (L.E.N.S.)	Daniele Landi	Francesco Saverio Pavone
	Dipartimento di Formazione, Lingue, Intercultura, Letterature e Psicologia (FORLILPSI)	Agostina Ricotti	Ersilia Menesini



Dipartimento di Ingegneria Civile e Ambientale (DICEA)	Rina Nigro	Claudio Lubello
Dipartimento di Ingegneria Industriale	Patrizia Cecchi	Benedetto Allotta
Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione	Roberta Rosati	Enrico Vicario
Dipartimento di Lettere e Filosofia	Annalisa Magherini	Anna Nozzoli
Dipartimento di Matematica e Informatica "Ulisse Dini"	Andrea Ciulli	Giorgio Maria Ottaviani
Dipartimento di Medicina Sperimentale e Clinica	Raffaella Rita De Angelis	Corrado Poggesi
Dipartimento di Neuroscienze, Psicologia, Area del Farmaco e Salute del Bambino (NEUROFARBA)	Francesco Bardazzi	Patrizio Blandina
Dipartimento di Scienze Biomediche, Sperimentali e Cliniche "Mario Serio"	Gianna Giusti	Paola Chiarugi
Dipartimento di Scienze Giuridiche (DSG)	Sandra Ruggiero	Patrizia Giunti
Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali	Carla Tamburini	Luca Mannori
Dipartimento di Scienze della Salute (DSS)	Angela Nutini	Pierangelo Geppetti
Dipartimento di Scienze della Terra (DST)	Maria Valeria Cerullo	Carlo Alberto Garzonio
Dipartimento di Scienze e Tecnologie Agrarie, Alimentari, Ambientali e Forestali (DAGRI)	Marta Staccioli	Simone Orlandini
Dipartimento di Scienze per l'Economia e l'Impresa	Barbara Napolitano	Gaetano Aiello
Dipartimento di Statistica, Informatica, Applicazioni "G. Parenti" (DiSIA)	Michele Carnemolla	Alessandra Petrucci
Dipartimento di Storia, Archeologia, Geografia, Arte e Spettacolo (SAGAS)	Stefano Franci	Andrea Zorzi
Scuola di Agraria	Marta Staccioli	Francesco Ferrini/Orfeo
Scuola di Architettura	Jessica Cruciani Fabozzi	Alessandro Vincenzo Legnante/Orfeo
Scuola di Economia e Management	Barbara Napolitano	Vincenzo Zampi/Orfeo
Scuola di Giurisprudenza	Sandra Ruggiero	Paolo Cappellini /Orfeo
Scuola di Ingegneria	Patrizia Cecchi	Fabio Castelli/Orfeo
Scuola di Psicologia	Francesco Bardazzi	Franca Tani/Orfeo



	Scuola di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali	Andrea Ciulli	Alberto Brandi/Orfeo
	Scuola di Scienze Politiche "Cesare Alfieri"	Carla Tamburini	Giusto Puccini/Orfeo
	Scuola di Scienze della Salute Umana	Raffaella Rita De Angelis	Francesco Annunziato /Orfeo
	Scuola di Studi Umanistici e della Formazione	Agostina Ricotti	Bandini Gianfranco/Orfeo
<b>CENTRO con AUTONOMIA</b>	Centro Linguistico di Ateneo	Simona Sperandio	Annick Farina
<b>CENTRO con AUTONOMIA</b>	Piattaforma Amministrativa unica per le politiche linguistiche di Ateneo	Gianna Galligani	Orfeo/Presidenti dei Centri afferenti

\* nella declinazione dell'obiettivo in relazione al personale tecnico B-C-D dei Dipartimenti il RAD agirà di concerto col Direttore del Dipartimento; per la Scuola agirà di concerto col Presidente della medesima.



## ALL. 2 -Obiettivo di miglioramento/consolidamento della performance di struttura

La piattaforma informatica Performance verrà a breve allineata con le recenti modifiche introdotte dal nuovo SMVP: nel frattempo qui di seguito troverete uno schema per la declinazione dei tre indicatori su cui il Progetto può essere declinato.

<b>1</b>	<b>PROGETTO DI MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI E SERVIZI RISULTATI CARENTI O COMUNQUE ULTERIORMENTE PERFETTIBILI</b>
<p>Il Responsabile della struttura prende atto delle criticità emerse mediante la consultazione delle informazioni al link: <a href="https://www.daf.unifi.it/p473.html">https://www.daf.unifi.it/p473.html</a> disponibili a partire da mercoledì 27.</p> <p><b>Le criticità saranno comunque evidenziate in rosso</b>, per servizi o modalità di servizi con risultato inferiore a 3,5 (considerata la scala da 1 a 6). Si ricorda che i Dipartimenti hanno ulteriore materiale consistente in quanto loro inviato dalla Direzione Generale con e-mail del 6 febbraio u.s. (oggetto: Trasmissione suggerimenti Customer Dipartimenti 2018).</p> <p>A fronte degli esiti delle indagini di customer satisfaction somministrate dall'Ateneo per Aree Dirigenziali e Dipartimenti, nell'ambito del progetto Good Practice, e dell'indagine specifica di customer per i soli Dipartimenti, saranno così individuati un primo indicatore su ambiti specifici di miglioramento dei servizi risultanti carenti dagli esiti delle indagini svolte, <b>come da paragrafo 5.3 del Piano Integrato 2019-2021.</b></p>	
<b>Azioni (descrivere – max 500 caratteri)</b>	Redazione entro 11 marzo di un progetto rivolto al miglioramento dei servizi risultanti carenti dagli esiti delle indagini svolte o piano di assestamento dei risultati conseguiti, laddove già ritenuti adeguati.
<b>Indicatori comuni</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Effettiva Redazione del progetto (SI/NO)</li><li>• Regolarità nei monitoraggi trimestrali (SI/NO)</li><li>• Rispetto del Cronoprogramma e dei milestone (SI/NO)</li><li>• Valutazione di eventuali scostamenti (SI/NO)</li></ul>
<b>Indicatore specifico (max 100 caratteri)</b>	Deve essere definito un indicatore che dia importanza a elementi capaci di misurare l'effettivo miglioramento preventivato, e non soltanto il completamento delle azioni. L'indicatore deve essere chiaramente specificato, così come le fonti informative per il suo calcolo.
<b>Valore obiettivo dell'indicatore specifico (max 100 caratteri)</b>	Valore quantitativo che l'indicatore scelto deve raggiungere per misurare il miglioramento intercorso o l'assestamento dei risultati conseguiti (esempi: riduzione dei tempi di lavorazione di X giorni, riduzione di X% del rapporto ore/uomo per attività, aumento X del numero di pratiche gestite, ...)



<b>2</b>	<b>REDAZIONE A CURA DELLA STRUTTURA/AREA DIRIGENZIALE DI UN PIANO MENSILE DEI FLUSSI FINANZIARI DI USCITA E CONTROLLO DELLE ENTRATE</b>
<p>Il secondo indicatore per l'obiettivo di miglioramento della struttura muove da un'esigenza di sistema che impone a ciascuna struttura di effettuare un'accurata programmazione dei flussi di entrata ed uscita al fine di consentire all'Ateneo di tenere sotto controllo il fabbisogno finanziario annualmente assegnato dal MIUR. A tal fine sono state avviate azioni coese e diffuse di monitoraggio dei flussi finanziari, miranti alla progettazione e al successivo monitoraggio di un Piano mensile dei flussi finanziari di entrata ed uscita da parte dell'Area dei Servizi Economici e Finanziari, da redigere in collaborazione con le strutture assegnatarie di budget.</p>	
<b>Azioni (max 500 caratteri)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Redazione entro il 26 febbraio di un Piano mensile dei flussi finanziari – da marzo a dicembre 2019 - su modello trasmesso dall'Area dei Servizi Economici e Finanziari.</li><li>• Monitoraggio del Piano al fine della segnalazione di eventuali scostamenti.</li></ul>
<b>Indicatore/i (max 200 caratteri)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Effettiva Redazione Piano dei flussi finanziari mensile per tutto il 2019;</li><li>• Rapporto tra budget previsto e utilizzato;</li><li>• Regolarità dei monitoraggi mensili incassi di crediti iscritti in bilancio.</li></ul>
<b>Valore obiettivo (max 100 caratteri)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Effettiva redazione tempestiva e completa del piano dei flussi finanziari, approvato dal Dirigente dell'Area dei Servizi Economici e Finanziari, entro il 26 febbraio (SI/NO);</li><li>• Rapporto flussi di cassa in uscita programmati/realizzati: fra 80% e 100% (SI/NO);</li><li>• Trasmissione Monitoraggi (almeno 2: giugno/ottobre) dei crediti incassati con evidenziazione della % dei crediti incassati/crediti totali iscritti all'Area dei Servizi Economici e Finanziari (SI/NO).</li></ul>



<b>3</b>	<b>REDAZIONE DI UN PIANO DI MIGLIORAMENTO PER IL SISTEMA A.Q.</b>
<p>Ai fini di assicurare che il funzionamento della struttura abbia a riferimento il perseguimento degli obiettivi derivanti dall'Assicurazione Qualità, le Strutture/Aree dovranno redigere un piano di miglioramento che recepisca le indicazioni del P. Q. (Piano Qualità), del Nucleo di Valutazione, della Commissione Esperti di Valutazione, della ENQA (Standard e Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità nello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore).</p> <p>Il terzo indicatore dovrà riferirsi ad azioni su uno o più dei 4 ambiti previsti da Piano, ovvero, qualità di: didattica, ricerca, terza missione e public engagement / comunicazione, attività amministrativa. Nel fare ciò si terrà conto della restituzione del referto ANVUR a seguito della visita per accreditamento periodico che sarà reso disponibile, <b>come da paragrafo 5.3 del Piano Integrato 2019-2021.</b></p>	
<b>Azioni (descrivere – max 500 caratteri)</b>	<b>Redazione del piano di miglioramento del sistema qualità e approvazione del Direttore Generale entro il 31 marzo.</b> I Dipartimenti sede amministrativa delle Scuole articoleranno il piano tenendo conto anche della declinazione delle azioni di miglioramento del Sistema Qualità effettuata dalle Scuole, di concerto con l'Area della Didattica.
<b>Indicatori comuni (max 100 caratteri)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Effettiva Redazione del piano e approvazione del Direttore Generale entro il 31 marzo (SI/NO);</li><li>• Regolarità nei monitoraggi trimestrali (SI/NO)</li><li>• Rispetto del Cronoprogramma e dei milestone (SI/NO)</li><li>• Valutazione di eventuali scostamenti (SI/NO)</li></ul>
<b>Indicatore specifico (max 100 caratteri)</b>	Deve essere definito un indicatore che dia importanza a elementi capaci di misurare l'effettivo miglioramento preventivato, e non soltanto il completamento delle azioni. L'indicatore deve essere chiaramente specificato, così come le fonti informative per il suo calcolo.
<b>Valore obiettivo dell'indicatore specifico (max 100 caratteri)</b>	Valore quantitativo che l'indicatore scelto deve raggiungere per misurare il miglioramento atteso o l'assestamento dei risultati conseguiti