

Allegato A)



Possibili obiettivi del Direttore Generale – anno 2023 – specifiche e schemi

Specifiche generali

- 1) Il vigente Sistema di Misurazione e valutazione della Performance (SMVP) prevede che il Consiglio di amministrazione, su proposta del Rettore, assegni annualmente un pool di obiettivi al Direttore generale. Di norma questo avviene in concomitanza con l'approvazione del Piano della Performance (entro il 31 gennaio di ogni anno). Per il 2023 il percorso si coordina con i cambiamenti di scenario dovuti all'introduzione del "Piano integrato attività e organizzazione (PIAO)", documento unico di programmazione in cui vanno a confluire diverse linee di programmazione, dal personale alla digitalizzazione dei processi.
- 2) Gli obiettivi assegnati direttamente al Direttore generale sono caratterizzati dall'oggetto, riguardante la dimensione organizzativa nel suo complesso e la gestione strategica del personale tecnico-amministrativo che necessitano per loro natura di forte commitment/coordinamento dell'operatività di più strutture ad alto livello, nonché accurato monitoraggio in itinere dei risultati.
- 3) Tali obiettivi si aggiungono a quelli per i quali il Direttore generale è Responsabile Dirigenziale, in ragione della pertinenza delle attività di competenza di strutture che fanno nel Direttore generale il proprio dirigente di riferimento (uffici e posizioni organizzative in staff).
- 4) Gli obiettivi di cui al punto 1 e 2) sono assegnati dal CdA su proposta del Rettore (logica top-down) espressamente al Direttore generale in quanto tale; questo comporta che egli ricopra sia il ruolo di Responsabile dirigenziale, che di Responsabile operativo.
- 5) Gli obiettivi di cui alle schede di sintesi allegate, rappresentano in parte il naturale follow -up degli obiettivi assegnati al Direttore generale per l'anno 2022, in una logica anche di progettualità pluriennale, come più volte auspicato dal Nucleo di Valutazione.

SCHEDA DI SINTESI 1 (annuale 2023)	
Titolo	Consolidamento e sviluppo del sistema di monitoraggio delle attività rientranti nella Terza Missione (follow-up obiettivo 2022)
Obiettivo strategico di riferimento	Miglioramento delle attività di programmazione, monitoraggio e valutazione delle attività istituzionali dell'Ateneo e delle Strutture.
Correlazione con lo strategico di riferimento	L'obiettivo ha come scopo principale il monitoraggio delle attività di TM, per permetterne una piena conoscenza a livello di Ateneo, sia ai fini del suo posizionamento nel sistema universitario per indagini nazionali e internazionali (v. ranking), sia ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa (di Istituzione e di singola struttura)
Descrizione sintetica obiettivo	<p>Il presente obiettivo rappresenta il naturale follow -up dell'obiettivo assegnato al Direttore generale per l'anno 2022, avente ad oggetto il <i>Consolidamento e sviluppo del sistema di monitoraggio delle attività rientranti nella Terza Missione</i>. A questi fini è stato costituito un apposito Gruppo di Lavoro, con funzioni di raccordo tra Direzioni coinvolte e Strutture (dipartimenti/Centri di Ateneo/Sistemi) con funzioni di monitoraggio, ma anche propositive e propulsive, sulle attività rientranti nella TM.</p> <p>Il cit. sistema di monitoraggio, dopo una fase di sperimentazione generale avviata a metà novembre 2021 e continuata nel 2022 è a regime per quanto riguarda gli eventi di PE organizzati dall'Ateneo (inserimento iniziale e rendicontazione - il sistema funge anche da registrazione eventi ai fini della pubblicizzazione sul sito di ateneo) e per quanto riguarda la partecipazione di singoli docenti ad eventi organizzati da terzi. Lo stesso può dirsi per quanto riguarda gli eventi di job placement e trasferimento tecnologico.</p> <p>Sulla base degli esiti di incontri svolti con i responsabili della TM dei dipartimenti, volti a identificare le attività da censire ai fini della Terza Missione, le quali non si esplicano/traducono in uno specifico evento (p.e. contratti formalizzati con aziende, contratti conto terzi/di consulenza con imprese, contratti di ricerca con imprese, contratti quadro con organizzazioni, convenzioni di innovazione, trial clinici etc.) è stata ipotizzata una prima versione di un modulo raccolta dati, anche al fine di orientare i vari incontri di "ascolto".</p>

	<p>Tanto premesso, l'obiettivo che ci si propone di perseguire per l'anno 2023 ha una duplice finalità:</p> <ol style="list-style-type: none"> con particolare riferimento alle appena citate attività di TM non esplicantesi in eventi, ad divenire all'analisi di dettaglio e allo sviluppo conseguente di un sistema finalizzato al monitoraggio di tali ulteriori attività e procedere con lo sviluppo e la effettiva sperimentazione di uno/più moduli integrati di raccolta dati; definire a livello organizzativo un gruppo di lavoro che possa condurre - a regime tutto - il complesso delle attività di monitoraggio della terza missione, identificandosi verso le strutture dipartimentali anche come facilitatore per una corretta strutturazione, in particolare degli eventi di PE. <p>Il punto a) dovrà essere sviluppato tenendo conto delle fonti di informazioni in tema che si rivelassero già disponibili su DB dell'Ateneo, al fine di evitare richieste reiterate, con relativo aggravio di lavoro e rischio di inconsistenze. Il tutto in ottica di progettazione pluriennale.</p> <p>Da un punto di vista comunicativo risulterà fondamentale continuare ad informare e sensibilizzare internamente sull'importanza e il valore aggiunto reciproco, per ricercatori e società, che deriva dal disporre di un sistema di monitoraggio il più possibile trasparente e sviluppato.</p>
Situazione iniziale	<p>La situazione di partenza è data dall'output dell'obiettivo 2022, ossia dalla presenza di un sistema consolidato di monitoraggio degli eventi di PE (incluse le partecipazioni singole), compresi quelli di job placement e trasferimento tecnologico, nonché degli esiti della fase di raccolta esigenze e predisposizione di un embrionale sistema "guida" di raccolta dati e informazioni.</p> <p>A ciò si aggiungono le ulteriori informazioni reperite attraverso gli incontri con i dipartimenti e il primo draft di modulo raccolta dati per le varie tipologie di attività.</p>
Situazione finale attesa	<ol style="list-style-type: none"> analisi di dettaglio e definizione della totalità delle specifiche di funzionalità per le varie tipologie di attività di TM da monitorare (non esplicantesi in singoli eventi); sviluppo e test di uno o più moduli, anche integrati con altri ev. DB di Ateneo, per la raccolta dati su cinque strutture, suddivise tra dipartimenti e sistemi; individuazione della struttura direzionale e del gruppo operativo per la gestione a regime del monitoraggio di tutto il complesso delle attività di TM.
Indicatore sintetico di risultato	<ol style="list-style-type: none"> analisi e definizione delle specifiche di funzionalità per le attività di TM diverse da eventi da monitorare (S/N) sperimentazione del modulo raccolta dati sulle cinque strutture (S/N) identificazione della struttura stabilmente a supporto del monitoraggio per i conseguenti provvedimenti organizzativi
Impiego di risorse previsto anche finanziarie	<p>La realizzazione dell'obiettivo richiede l'impiego di personale interno delle unità organizzative che seguono: Ufficio per la programmazione e valutazione (Direzione generale); Direzione servizi per la ricerca e il trasferimento tecnologico; Sistema Informatico di ateneo (SIA); CIDIC – Polo della Comunicazione, oltre che dei componenti il GdL, che viene mantenuto attivo per il 2023.</p>
Strutture chiamate a collaborare	<p>Tutte le strutture di cui al punto precedente</p>
Termine di realizzazione	<p>31 dicembre 2023</p>

SCHEDA DI SINTESI 2 (annuale 2023)	
Titolo	Azioni di sviluppo del capitale umano (follow-up obiettivo 2022)
Obiettivo strategico di riferimento	Miglioramento continuo dell'organizzazione di Ateneo
Descrizione sintetica obiettivo	<p>Ogni organizzazione, per essere efficace ed efficiente, deve puntare allo sviluppo e valorizzazione del proprio personale, il capitale più prezioso di cui un'organizzazione dispone.</p> <p>Lo scopo del presente obiettivo è quella di provvedere alla selezione, tra le azioni di miglioramento le proposte dal Tavolo su benessere organizzativo e welfare, di quelle che appaiono prioritarie e – soprattutto – ragionevolmente attuabili nel 2023, nonché di pianificarne lo svolgimento e monitorarne i risultati.</p>

	A questi fini è prevista la presentazione agli Organi dei report di analisi dei questionari sul benessere organizzativo somministrati nel 2022 (personale docente e TAB). Seguirà poi la stesura di un piano di miglioramento e la sua attuazione, monitorando la partecipazione del personale alle varie iniziative ed i risultati ottenuti.
Situazione iniziale	Una politica di sviluppo del personale richiede la progettazione e messa in atto di una serie di azioni sinergiche su vari versanti: formazione, valutazione, opportunità di crescita professionale, pari opportunità, ridefinizione assetti organizzativi. Punto di partenza per poter agire in maniera informata è misurare, in maniera efficace – ed in prospettiva sistematica - lo stato del clima organizzativo interno, come percepito da chi nell'organizzazione lavora. Tale operazione si è svolta nel corso del 2022, attraverso i questionari sottoposti al personale docente e TAB, come definita dal Tavolo su benessere organizzativo e welfare. Dalla successiva analisi delle opinioni raccolte sui vari item sono emersi punti di forza e assetti da migliorare. Il Tavolo ha dato evidenza di ciò attraverso due report, dalla struttura analoga (per i risultati del questionario docenti e per quello del personale TAB), che si concludono con una serie di proposte riguardanti azioni di miglioramento attivabili dall'Ateneo per il 2023.
Situazione finale attesa	<ol style="list-style-type: none"> 1) presentazione agli Organi dei risultati delle due survey 2022 e definizione delle priorità di azione per il 2023 2) definizione di un Piano di interventi migliorativi, comprensivo di un cronoprogramma, volti a superare e/o contenere le maggiori criticità rilevate 3) effettivo svolgimento entro il 31/12/23 di almeno il 90% delle attività pianificate con report al CdA nei tempi usuali di rendicontazione degli obiettivi operativi
Indicatore sintetico di risultato	<ol style="list-style-type: none"> 1) piano di interventi migliorativi (S/N) 2) % attività attuate/pianificate 3) Report al CdA in termini
Impiego di risorse previsto anche finanziarie	Costi derivanti dall'impiego di personale interno.
Strutture chiamate a collaborare	Direzione del personale, Direzione Generale, Ufficio PV
Termine di realizzazione	31 dicembre 2023

SCHEDA DI SINTESI 3 (annuale 2023)

Titolo	Aggiornamento del vigente Sistema di misurazione e valutazione della performance UNIFI
Obiettivo strategico di riferimento	Miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata
Descrizione sintetica obiettivo	<p>Lo scopo è quello di “riassumere” il processo di revisione del SMVP 2019, già avviato nel 2021. Ciò anche in relazione alle nuove prospettive derivanti dall’introduzione del PIAO, che sottolinea come la valutazione della performance organizzativa della PP.AA. debba verificare in primis l’effettiva produzione di valore pubblico, in dipendenza delle attività svolte ed obiettivi di miglioramento raggiunti.</p> <p>L’obiettivo prevede una nuova verifica della strutturazione della bozza di aggiornamento 2021, coinvolgendo il prorettore competente e tenendo conto per quanto possibile delle considerazioni fatte a suo tempo dalle OO.SS.</p> <p>Infatti, un sistema di valutazione deve essere, contemporaneamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) in linea con le norme generali applicabili b) validato e riconosciuto efficace dai responsabili apicali, politici ed anche gestionali c) essere conosciuto e il più possibile condiviso, da parte del personale che concorrerà all’attuazione delle attività ed obiettivi pianificati, e che sui relativi risultati di performance verrà annualmente valutato
Situazione iniziale	Bozza del nuovo SMVP, nella versione presentata per il confronto ai sindacati nel dicembre 2021. Ricognizione dello stato del confronto e delle aree che presentavano divergenza di opinioni.
Situazione finale attesa	Presentazione della nuova versione del SMVP al CdA entro il 31/12/2023 ai fini della relativa approvazione e conseguente applicazione per il ciclo performance 2024.
Indicatore sintetico di risultato	Presentazione al CdA in termini (S/N)
Impiego di risorse previsto anche finanziarie	Costi derivanti dall’impiego di personale interno.
Strutture chiamate a collaborare	Direzione Generale, Direzione del Personale, Direzione Legale, Direzione Finanza e SIA
Termine di realizzazione	31 dicembre 2023

SCHEMA DI SINTESI 4 (pluriennale 2023-25)	
Titolo	Mappatura dei processi interni e delle competenze del personale TAB delle strutture dell'Ateneo
Obiettivo strategico di riferimento	Miglioramento, condivisione e semplificazione dei servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica, ricerca e al trasferimento tecnologico.
Descrizione sintetica obiettivo	<p>La motivazione di questo obiettivo è inerente ad un aggiornamento progressivo e perfezionamento delle ricognizioni esistenti, relativamente ai processi, nonché ad una mappatura delle competenze necessarie a una loro efficace gestione. In particolare, le mappature dei processi interni esistenti risultano in parte superate da modifiche organizzative e non sempre si sono rivelate significativamente adatte a un utilizzo operativo.</p> <p>Le nuove ricognizioni dovranno quindi servire a fini di:</p> <ol style="list-style-type: none"> aggiornamento dei processi interni delle strutture dell'Ateneo, comprese interrelazioni; identificazione di KPI e relativi target (utili per indice POS); mappatura delle competenze esistenti del personale TA; ricognizione, in sinergia con il relativo dirigente, delle competenze necessarie ad ogni struttura, in termini sia di quantità sia di qualità; realizzazione di modello di dimensionamento ottimale, validato dal CdA come applicabile alla totalità delle strutture, vs. attuale presidio di personale, anche in relazione alle competenze, ruoli e posizioni per ogni singola struttura; comparazione del modello di cui al punto e. con le richieste di personale TAB avanzate dalle strutture su richiesta formale del DG, quale base per l'assegnazione alle stesse da parte del CdA di nuove posizioni nelle varie categorie. <p>L'obiettivo è di carattere pluriennale e coinvolgerà progressivamente tutte le strutture dell'Ateneo.</p>
Situazione iniziale	Attuali mappature disponibili, per strutture direzionali, didattiche, scientifiche e di servizio
Situazione finale attesa	<p>La situazione finale attesa (termine triennio 2023-2025) consiste nell'acquisire in un unico database la mappatura dei processi interni e delle competenze attuali del personale TAB delle strutture, con le caratteristiche utili per i fini elencati sopra.</p> <p>Considerato che l'obiettivo è pluriennale, per il 2023 ci si propone di testare il nuovo approccio sugli Uffici di staff del Rettore e Direttore Generale.</p>
Indicatori sintetici di risultato	<ol style="list-style-type: none"> effettiva realizzazione della mappatura processi e competenze del personale TA dell'ateneo (S/N) valorizzazione dei KPI identificati ai fini della determinazione della performance organizzativa delle due strutture campione 2023 (S/N) disponibilità e presentazione al CdA di una prima proposta di modello di dimensionamento ottimale delle strutture vs. attuale presidio di personale, in termini di qualità e quantità (S/N)
Impiego di risorse previsto anche finanziarie	Costi derivanti dall'impiego di personale interno e da eventuale contratto con consulenti esterni.
Strutture chiamate a collaborare	Direzione Generale e tutte le strutture direzionali, didattiche, scientifiche e di servizio
Termine di realizzazione	31 dicembre 2023