

# Piano Integrato 2021-2023

*Sintesi per il Consiglio di Amministrazione  
del 29 gennaio 2021*





# *Capitolo 1*

## Fonti della pianificazione



# Fonti della pianificazione

I  
n  
d  
i  
r  
i  
z  
z  
i

## Ministeriali

*Linee generali indirizzo (Pro3+Valorizzazione Autonomia Responsabile), Bando sull'edilizia universitaria, Piano Triennale per l'informatica nella PA, Piani Straordinari RTDb, VQR, Interventi economici per l'emergenza*

## Ateneo

*Piano Strategico, tendenze delle immatricolazioni, Piano triennale dei fabbisogni di personale, Bilancio Triennale di Previsione, Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza*

## Valutazioni e pareri

*Nucleo di Valutazione e Presidio della Qualità*

## Customer satisfaction

*Studenti (GP + ServiziSupporto + ValutazioneDidattica + Almalaurea), Docenti (GP + CS Dipartimenti), PTA-CEL (GP + Benessere), Percezione dei servizi durante la fase emergenziale (DCE)*

## Posizionamento

*Ranking internazionali e nazionali, analisi risorse-impieghi, indicatori di sostenibilità (DLgs 49/2012), GP indagine efficienza/efficacia*

## Sintesi dei livelli di Customer satisfaction dell'anno



*I servizi sono disposti in senso orizzontale a seconda del livello percepito di erogazione del servizio in base alla risultanza di tutte le indagini di CS (Studenti e personale). I servizi più a destra sono quelli a maggior valutazione, quelli a sinistra quelli più prossimi alla sufficienza*

# Valutazione dei servizi in fase emergenziale

*Esito domanda sulla percezione dei servizi in fase emergenziale*

Tipologia utenza	Indagini	Numero intervistati	Valutazione media
Studenti	Servizi di supporto	24.467	<b>6,57</b>
	GP - Studenti primo anno	2.056	<b>6,50</b>
	GP - Studenti anni successivi al primo	7.819	<b>6,37</b>
DDA. Docenti, dottorandi, assegnisti	Customer sui servizi amministrativi dipartimentali	1.649	<b>8,30</b>



# Benessere organizzativo

Sezioni	Media Unifi 2019	Media Atenei 2019	Differenza Unifi - Atenei 2019	Media Unifi 2018	Media Atenei 2018	Differenza Unifi - Atenei 2018	Differenza Unifi 2019-2018
A- L'ambiente di lavoro	4,49	4,31	0,18	4,24	4,21	0,03	0,25
B- Le discriminazioni	NC	4,71	-	NC	4,55	-	-
C- L'equità nella mia amministrazione	3,45	3,02	0,43	3,10	2,88	0,22	0,35
D- Carriera e sviluppo professionale	3,37	3,03	0,34	3,08	2,86	0,22	0,29
E- Il mio lavoro	4,59	4,43	0,16	4,36	4,29	0,07	0,23
F- I miei colleghi	4,71	4,40	0,31	4,45	4,29	0,16	0,26
G- Il contesto del mio lavoro	3,97	3,52	0,45	3,56	3,34	0,22	0,41
H- Il senso di appartenenza	4,52	4,30	0,22	4,21	4,13	0,08	0,31
L- La performance organizzativa	3,87	3,41	0,46	3,53	3,16	0,37	0,34
M- Le mie performance	4,06	3,83	0,23	3,73	3,52	0,21	0,33
N- Il funzionamento del sistema	3,76	3,55	0,21	3,47	3,19	0,28	0,29
O- Il mio responsabile e la mia crescita	4,52	4,25	0,27	4,26	4,04	0,22	0,26
P- Il mio responsabile e l'equità	4,52	4,20	0,32	4,29	4,00	0,29	0,23
Q- Il mio responsabile e il sistema di valutazione	4,40	4,11	0,29	4,19	3,88	0,31	0,21
<b>Macro-Sezioni</b>	<b>Media Unifi 2019</b>	<b>Media Atenei 2019</b>	<b>Differenza Unifi - Atenei 2019</b>	<b>Media Unifi 2018</b>	<b>Media Atenei 2018</b>	<b>Differenza Unifi - Atenei 2018</b>	<b>Differenza Unifi 2019-2018</b>
Benessere organizzativo	4,19	3,90	0,29	3,87	3,81	0,06	0,32
Grado di condivisione del sistema di valutazione	3,86	3,58	0,28	3,55	3,26	0,29	0,31
Valutazione del superiore gerarchico	4,49	4,19	0,30	4,25	3,98	0,27	0,24
Numero di questionari compilati	932	7.726		865	5.515		

## Sintesi variazioni

**Benessere Organizzativo: +7%** altri Atenei, **+8%** rispetto anno precedente

**Sistema di valutazione: +8%** altri Atenei, **+8%** rispetto anno precedente

**Superiore gerarchico: +7%** altri Atenei, **+6%** rispetto anno precedente

# Posizionamento

Metrica	Quota sul sistema (%)		Posizionamento fra gli Atenei pubblici
	2019	2020	2020
Valore FFO assegnato	3,36	3,34	7
Numero di docenti e ricercatori	3,22	3,20	7
Costo del personale di ruolo	3,34	3,32	7
Studenti regolari entro il primo anno	3,30	3,31	8
IRFS VQR 2011- 2014	3,57	3,57	7
IRAS 2. Politiche reclutamento Personale	4,05	3,52	8
Autonomia responsabile	3,30	2,84	9
Dipartimenti di Eccellenza	5,1	5,1	4
Ammontare contribuzione studentesca	2,90	3,09	10

Indici	Anni					Soglia di riferimento
	2016	2017	2018	2019	2020 (stima)	
Spese Personale (IP)	67,22%	67,05%	65,16%	66,63%	64,80%	Limite superiore: 80,00%
Spese Indebitamento (I DEB)	7,67%	7,54%	6,64%	6,80%	7,02%	Limite critico: superiore 10%, massimo 15%
Sostenibilità Economico Finanziaria (I SEF)	1,17	1,18	1,21	1,19	1,22	Limite inferiore: 1,00



# Principali connessioni tra pianificazione e PO

Linea	Obiettivi	Fonti di pianificazione primarie
Digitalizzazione	Semplificazione dei processi per la trasformazione digitale	Piano triennale per l'informatica nella PA, Rimodulazione Pro3, Indagini CS studenti e personale
	Sviluppo di strumenti di assistenza remota	Piano triennale per l'informatica nella PA, Indagini CS studenti e personale
	Consolidamento della sicurezza informatica	Piano triennale per l'informatica nella PA, Normativa sul Lavoro Agile
	Sviluppo della didattica innovativa	Piano triennale per l'informatica nella PA, Piano Strategico, Rimodulazione Pro3, Indagini CS studenti e personale
Cambiamento organizzativo	Innovazione tecnologica	Piano triennale per l'informatica nella PA, Rimodulazione Pro3, Indagini CS studenti e personale, Normativa sul Lavoro Agile
	Innovazione gestionale	Normativa sul Lavoro Agile, Indagini CS studenti e personale





## *Capitolo 2*

# Piano Organizzativo del Lavoro Agile



# PRINCIPI PRELIMINARI

- a) **matrice organizzativa**: il LA di queste fasi andrà ad impernarsi su analisi e strumenti di matrice organizzativa nell’ottica del superamento della logica solidaristico/emergenziale, ferma restando la valenza di conciliazione vita-lavoro;
- b) **mappatura dei processi ai fini della classificazione delle attività lavorabili**: il completamento e l’aggiornamento della mappatura dei processi è indispensabile per la definizione degli obiettivi che potranno essere assegnati in modalità realizzabili anche da remoto ai fini della nuova organizzazione del lavoro, che si inserirà nella cornice più ampia della definizione generale dei processi in carico alla struttura comunque siano essi svolti;
- c) **formazione graduale e permanente di tutto il personale** affiancata da necessaria formazione all’uso degli strumenti atti alla realizzazione dei processi di digitalizzazione, necessaria per “passare” da una cultura fondata sul confronto/controllo diretto e quotidiano in presenza ad una nuova fondata su una maggiore responsabilità individuale legata al raggiungimento di obiettivi programmati e da verificare;
- d) **dematerializzazione**, intesa come la procedura di sostituzione dei documenti cartacei con documenti digitali e di digitalizzazione - per documenti prodotti sin dall’origine già in formato digitale - dei processi attivi nei Dipartimenti e nelle Scuole. Gli esiti dello studio, condivisi poi in sede di tavolo plenario RAD, sono riportati in una Relazione, accessibile in DAF.

### **e) Modalità attuative**

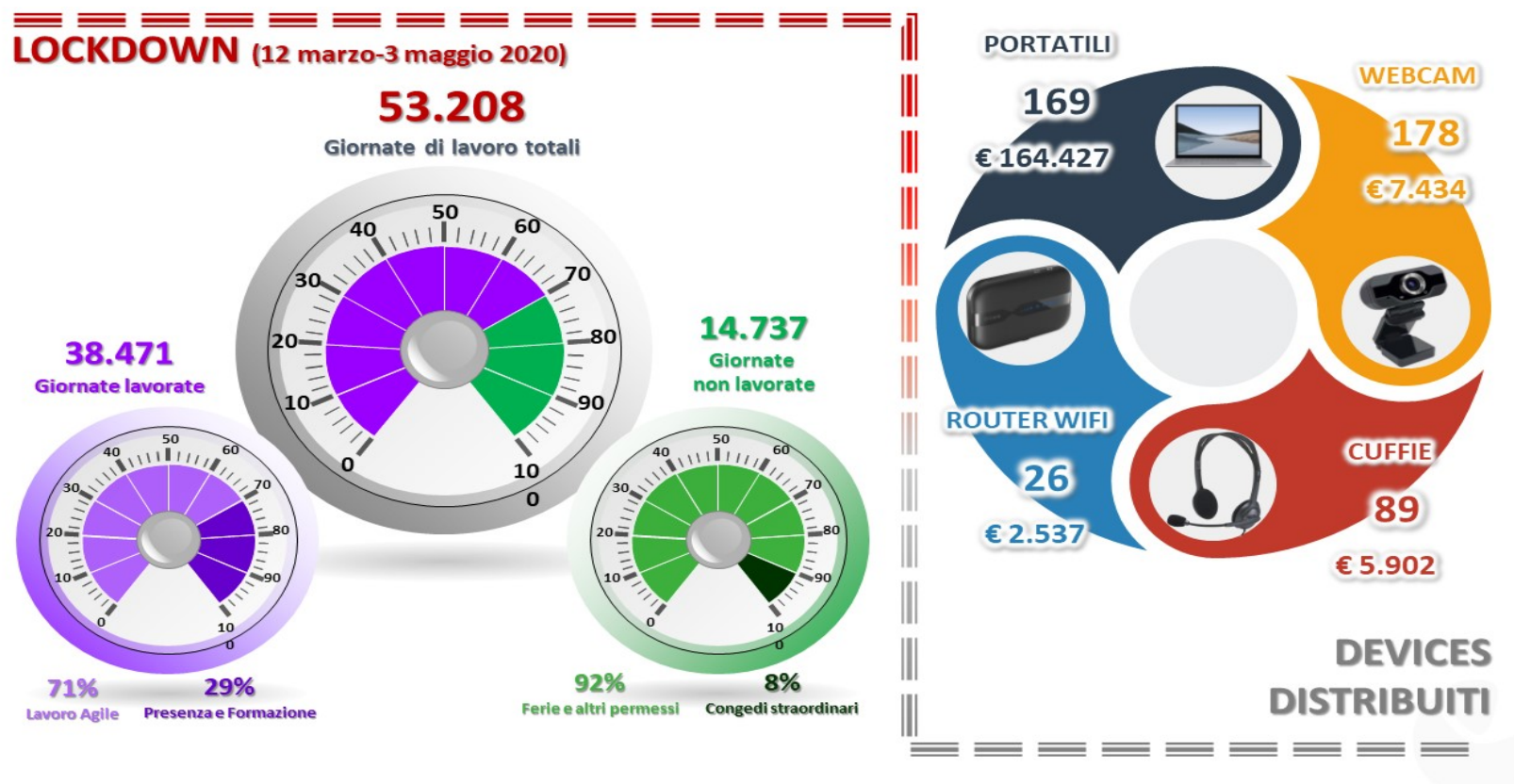
Anche se molti processi/fasi di lavoro/attività risultano lavorabili da remoto, ciò non necessariamente significa che devono essere svolti totalmente in smart-working. Quindi al di là degli aspetti legati alla dematerializzazione/digitalizzazione nell'analisi dei processi lavorabili in smart-working è necessario valutare anche l'aspetto macro-organizzativo e quello micro legato alla attitudine delle persone a lavorare in presenza o a distanza nell'ottica e con la finalità di mantenere inalterate o migliorare l'efficacia e l'economicità dei processi.

### **f) Piano degli investimenti**

Il Decreto Ministeriale 81/2020 ha cofinanziato la digitalizzazione della didattica e dei relativi servizi agli studenti, con un budget di 1.729.212 euro. Fra le voci: "Azione 1: Nuova architettura software per la didattica blended", "Azione 3: Potenziamento delle infrastrutture digitali (aule e connettività)", "Azione 4: Piano di dematerializzazione".

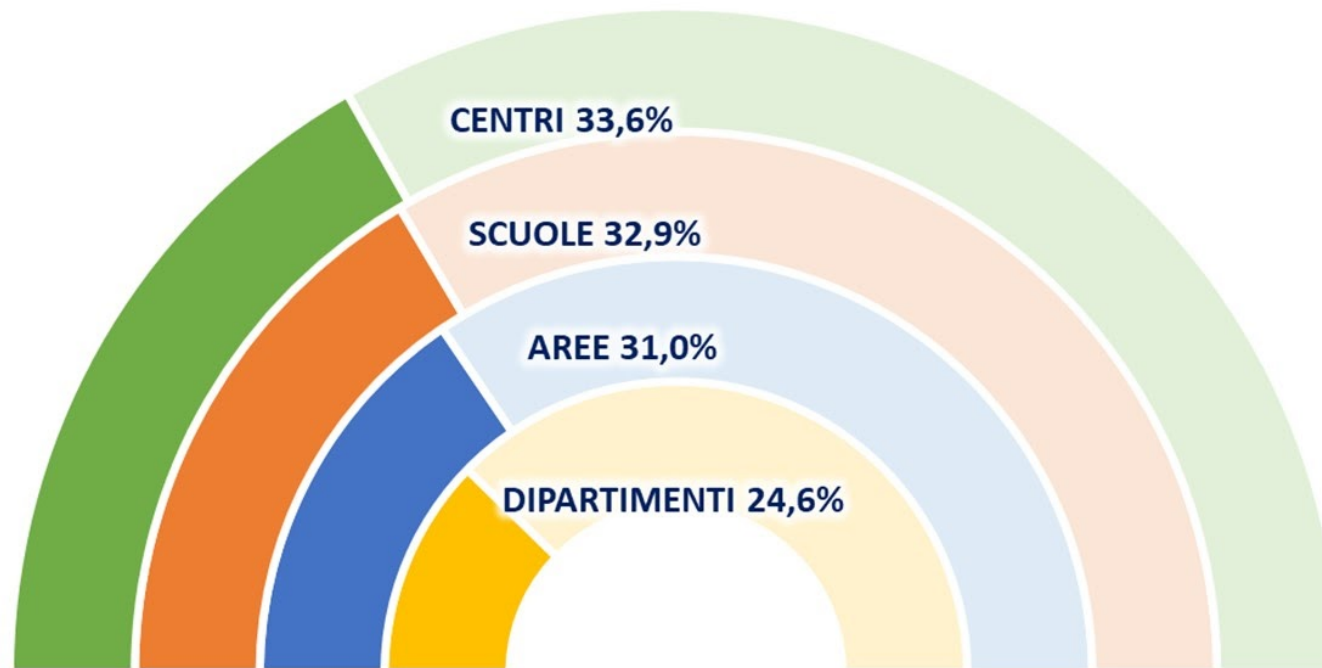
Inoltre il DM 435/2020 e gli specifici fondi d'Ateneo prevedono un budget triennale per lo sviluppo dell'informatica di 5,5 milioni di euro per l'acquisto fra l'altro di quasi 1.000 dispositivi (sia per gli studenti che per il LA) e di relative estensioni (cuffie, microfoni, ...), software di remotizzazione e virtualizzazione, strumenti per la connettività, formazione, licenze ...

# Giornate di lavoro e devices distribuiti in lockdown



# SEZIONE POLA

## Tasso di Lavoro Agile per Struttura - Ottobre 2020



# MAPPATURE

<i>Processi - sotto processi</i>	<i>N.</i>	<i>Attività</i>	<i>% smartabilità</i>
<b>1. SUPPORTO ORGANI collegiali e monocratici</b>			
<b>1.1 Consiglio di Dipartimento</b>			
	1.1.1	<i>Organizzazione sedute e convocazione</i>	
	1.1.2	<i>Partecipazione seduta organi (membro e/o supporto)</i>	
	1.1.3	<i>Verbalizzazione</i>	
	1.1.4	<i>Repertoriazione e pubblicazione verbali</i>	
	1.1.5	<i>Predisposizione e invio estratti Consiglio</i>	
<b>1.2 Giunta di Dipartimento</b>			
	1.2.1	<i>Organizzazione sedute e convocazione</i>	
	1.2.2	<i>Partecipazione seduta organi (membro e/o supporto)</i>	
	1.2.3	<i>Verbalizzazione</i>	
	1.2.4	<i>Repertoriazione e pubblicazione verbali</i>	
<b>1.3 Commissione Indirizzo e autovalutazione</b>			
	1.3.1	<i>Supporto segretariale</i>	
	1.3.2	<i>Supporto informativo</i>	
	1.3.3	<i>Verbalizzazione e pubblicazione verbali</i>	
<b>1.4 Direttore</b>			
	1.4.1	<i>Incontri/scambi con il Direttore</i>	
	1.4.2	<i>Predisposizione comunicazioni di interesse generale e</i>	
	1.4.3	<i>Elaborazioni pareri</i>	
<b>1.5 Elezioni</b>			
	1.5.1	<i>Organizzazione e Convocazione</i>	
	1.5.2	<i>Supporto per gestione Eligo</i>	
	1.5.3	<i>Supporto Verbalizzazione</i>	
	1.5.4	<i>Repertoriazione e pubblicazione verbali</i>	
	1.5.5	<i>Diffusione e comunicazione</i>	
<b>1.6 Gestione redami (Direttore, RAD, Presidente Cdl)</b>			
	1.6.1	<i>Gestione applicativo</i>	
	1.6.2	<i>Gestione risposte</i>	

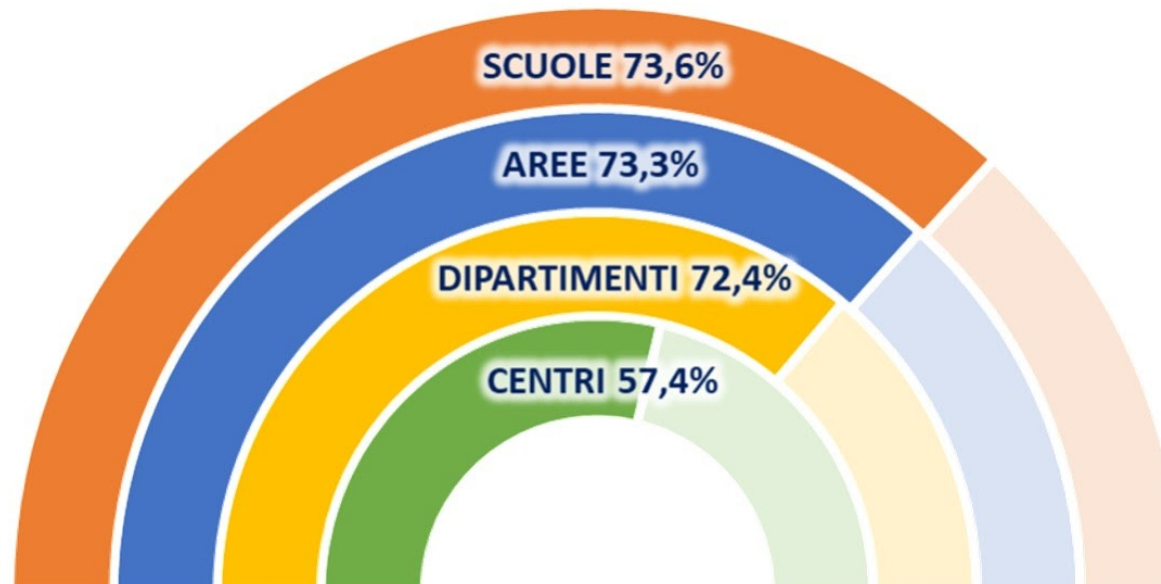
Complessivamente sono state effettuate 82 mappature per le Aree e Funzioni direzionali dell'Amministrazione Centrale e Dipartimenti e Scuole e Centri di ricerca.

Le mappature di dettaglio sono disponibili nella repository del servizio DAF



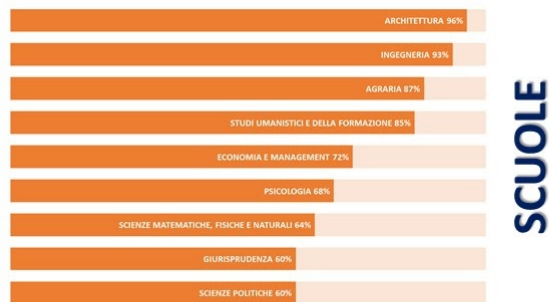
# SEZIONE POLA: smartabilità

% di attività lavorabili agilmente per Struttura





# SEZIONE POLA: smartabilità per Strutture



SCUOLE

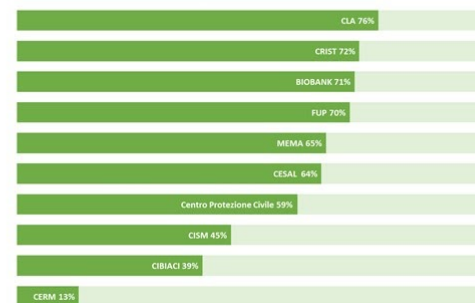


AREE

## % di attività lavorabili agilmente per Struttura



DIPARTIMENTI

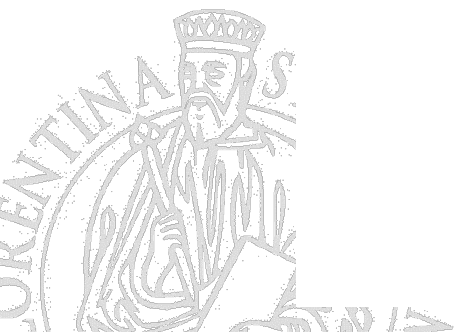
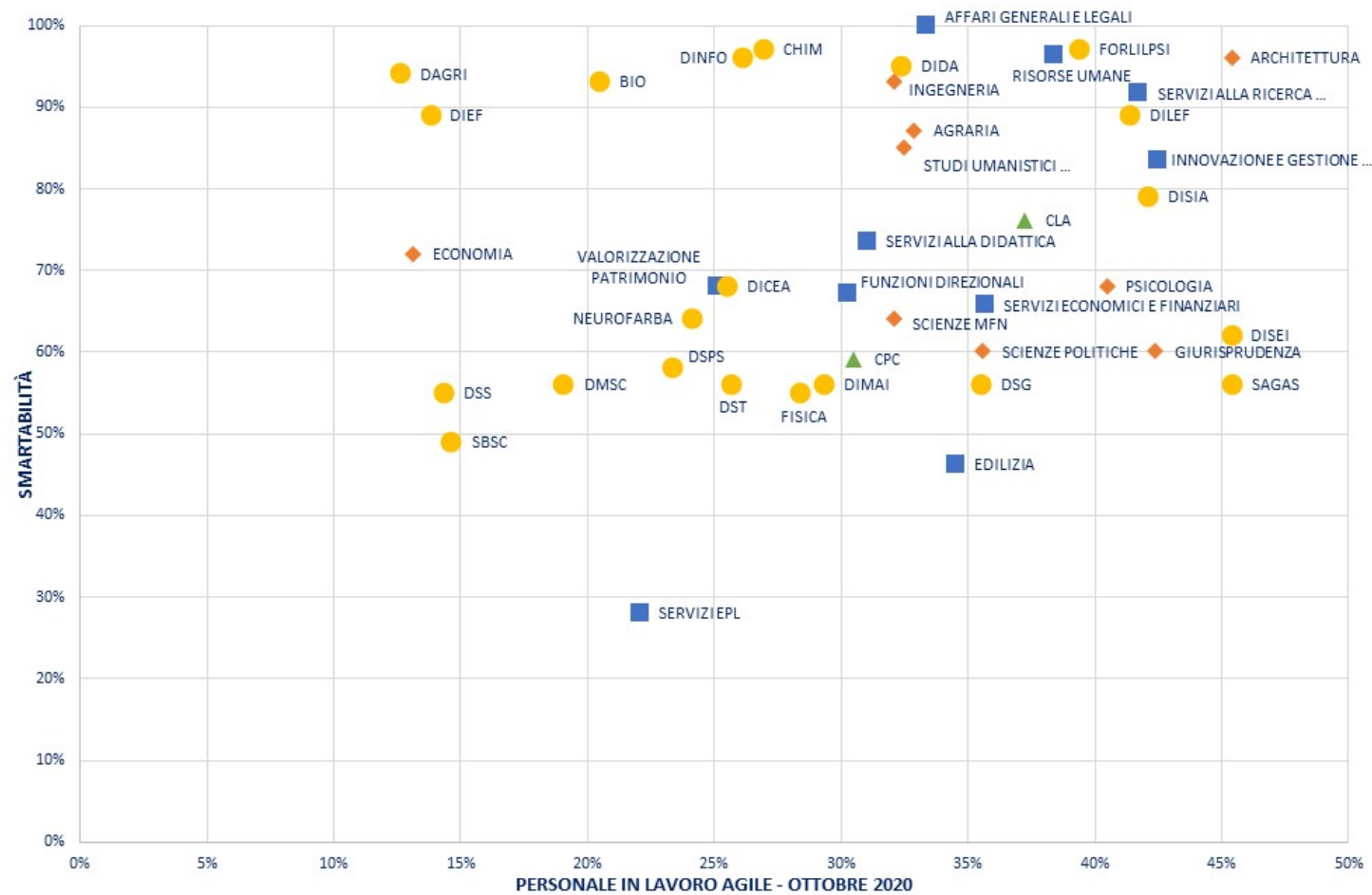


CENTRI

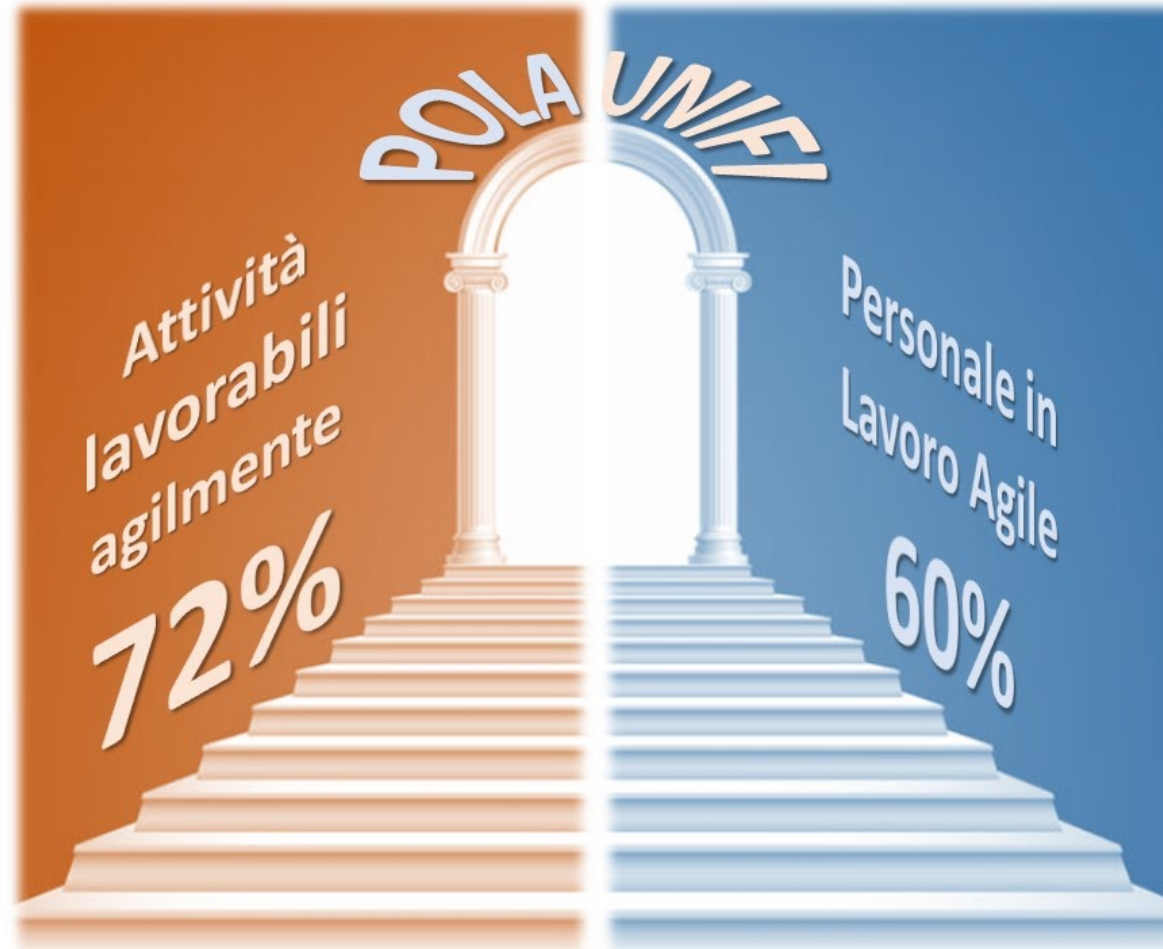




# SEZIONE POLA: posizionamento sulle due dimensioni



# POLA UniFI



# Principali investimenti e interventi programmati

- Acquisto e consegna di ulteriori 400 portatili, router, SIM dati, smartphone
- Predisposizione di 50 postazioni per la fruizione remota (parte in VDI e parte con sistemi di desktop remoto)
- Mappatura dei gap delle competenze digitali del personale e elaborazione del programma formativo
- Revisione delle regole generalizzate di accesso esterno del firewall di frontiera





## *Capitolo 3*

# La programmazione annuale 2021



## PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Gli obiettivi di *performance organizzativa* sono raggruppati nelle seguenti linee:

- Linea Digitalizzazione
- Linea Cambiamento Organizzativo
- Obiettivi istituzionali specifici, in continuazione da programmazione precedente



# Linea Digitalizzazione

OBIETTIVO	AZIONE	IMPATTI ATTESI
<b>OBIETTIVO 1</b> <b>SEMPLIFICAZIONE DEI PROCESSI PER TRASFORMAZIONE DIGITALE</b>	Revisione delle procedure relative all'iter documentale firmato digitalmente	Aumento dell'efficienza da remotizzazione totale della gestione del processo (Riduzione dei tempi di pubblicazione, di spostamento del cartaceo ...)
	Digitalizzazione della modulistica in Ateneo	
	Digitalizzazione dei processi connessi alla mobilità studentesca internazionale	Aumento della trasparenza dei flussi di processo Aumento della produttività
	Erasmus 2021-2027 + <i>Apply on line</i> (PRO3)	
<b>OBIETTIVO 2</b> <b>SVILUPPO DI STRUMENTI DI ASSISTENZA REMOTA</b>	Implementazione e diffusione degli applicativi in uso per la fruizione da remoto (Akademia, TEMPRO, JAMA, Acquisti, Specializzandi Medicina)	Risparmi su costi per stampe ( <i>toner</i> , carta)
	Linee guida per la produzione di documenti accessibili	Riduzione impatto ambientale dell'azione amministrativa
<b>OBIETTIVO 3</b> <b>CONSOLIDAMENTO DELLA SICUREZZA INFORMATICA</b>	Attivazione del <i>contact center</i> per gli studenti nell'ambito dei processi dell'Area Didattica	Riduzione dei tempi di presa in carico delle segnalazioni
	Strumenti di <i>contact center</i> per utenti interni (richieste di supporto provenienti da docenti e PTA)	Maggiore qualità delle risposte Aumento soddisfazione dell'utenza
<b>OBIETTIVO 4</b> <b>SVILUPPO DELLA DIDATTICA INNOVATIVA</b>	Messa in sicurezza del perimetro dell'Ateneo e dei servizi esposti internamente o esternamente	Aumento della sicurezza
	<i>Cyber Security Awareness</i>	Aumento dell'efficienza amministrativa
<b>OBIETTIVO 4</b> <b>SVILUPPO DELLA DIDATTICA INNOVATIVA</b>	<i>Digital Learning</i> e strumenti per la didattica innovativa	Aumento della soddisfazione dei docenti nell'utilizzo delle piattaforme <i>e-learning</i>
	Adeguamento delle dotazioni audiovisive delle aule per la didattica duale	Aumento della soddisfazione degli studenti per la didattica a distanza offerta
	Formazione operativa su <i>Moodle</i>	Aumento del numero/diversificazione delle attività formative offerte in modalità <i>blended</i>

## Linea Cambiamento Organizzativo

OBIETTIVO	AZIONE	IMPATTI ATTESI
<b>OBIETTIVO 1</b> <b>INNOVAZIONE TECNOLOGICA PER IL CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO</b>	Dotazione tecnologica per il Lavoro Agile (Portatili, <i>webcam</i> e cuffie)	Aumento dell'efficienza dei dipendenti in lavoro agile
	Postazioni remote per il Lavoro Agile (VDI)	
	Nuovo applicativo presenze	
	Applicativo per la creazione di un sistema di gestione degli obiettivi in LA	Aumento del benessere organizzativo
<b>OBIETTIVO 2</b> <b>INNOVAZIONE GESTIONALE PER IL CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO</b>	Formazione e procedure per il Lavoro Agile	Aumento dell'efficienza
	Revisione delle linee guida per l'utilizzo di dispositivi elettronici	Risparmi sui costi di gestione e ottimizzazione spazi
	Revisione modello organizzativo dipartimentale	
	Ipotesi di razionalizzazione degli spazi (es. <i>coworking</i> )	Aumento benessere dei lavoratori agili

## Obiettivi da pianificazione precedente

OBIETTIVO	AZIONE	IMPATTI ATTESI
<b>OBIETTIVO 1</b> <b>VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO</b> <b>STORICO</b>	Ampliamento del percorso museale di Villa La Quiete	Restituzione di beni culturali di pregio alla collettività territoriale  Aumento attrattività internazionale
<b>OBIETTIVO 2</b> <b>OTTIMIZZAZIONE DEL SISTEMA DEI SITI</b> <b>UNIFI</b>	Omogeneizzazione e ristrutturazione dei siti dei Dipartimenti e delle Scuole	Migliore accessibilità alle informazioni e migliore immagine dell'Ateneo





# PERFORMANCE ORGANIZZATIVA di STRUTTURA

**azione di processo:** finalizzata al miglioramento dei servizi attraverso l'analisi delle indagini di *customer satisfaction*, su “quei servizi che mostrano valutazioni critiche o limitatamente positive da parte dell'utenza, con lo scopo di incrementarne il livello di soddisfazione percepita. I servizi da migliorare vanno conseguentemente sempre individuati tra quelli con i punteggi di partenza inferiori. È comunque richiesta cura e attenzione nel mantenimento del livello di gradimento dei restanti servizi” (p. 12).

Livello di soddisfazione percepita (ultima edizione disponibile)			<i>Target da raggiungere</i> (variazione positiva attesa)
Classe	Valore di partenza	Livello di criticità	
A	< 3	<i>Criticità elevata</i>	+ 0,4
B	da 3 a 3,499	<i>Criticità media</i>	+ 0,2
C	Da 3,5 a 3,999	<i>Criticità lieve</i>	+ 0,1
D	≥ 4	<i>Assenza di criticità</i>	0,0 (mantenimento)



# PERFORMANCE ORGANIZZATIVA di STRUTTURA

**azione di progetto:** è volta a conseguire un determinato *output*, ritenuto di particolare valore, in un tempo definito. Questa azione è un elemento di coesione tra le strutture, da declinare in base ad indicazioni più stringenti sui temi di interesse comuni in seguito alla pubblicazione del presente Piano.

L'indicatore prevede il "rispetto del cronoprogramma dettagliato in fase di pianificazione, con l'indicazione dei traguardi intermedi (cd "*milestones*") previsti nello sviluppo delle attività" (come da [SMVP 2021](#)).

CRONOPROGRAMMA DELL'OBBIETTIVO DI PROGETTO												
	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic
<i>Traguardo 4</i>												
<i>Traguardo 3</i>												
<i>Traguardo 2</i>												
<i>Traguardo 1</i>												
				<b>30%</b>			<b>50%</b>			<b>75%</b>		<b>100%</b>



## PERFORMANCE INDIVIDUALE

### – **OBIETTIVI DI FUNZIONE (n. 147)**

*L'allegato con gli obiettivi di funzione (Allegato 3), parte integrante del Piano, è pubblicato contestualmente al testo, seppur con alcune parti ancora da completare; ciò al fine di consentire, tra valutatori e valutati, il completamento del necessario confronto preliminare all'assegnazione ufficiale degli obiettivi, fortemente caldeggiato dal SMVP 2021.*

### – **COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI ATTESI (n. 1400 circa)**





Le informazioni di dettaglio e il materiale documentale sono raccolte nella «Repository in DAF» accessibile ai Consiglieri di Amministrazione con le proprie credenziali uniche di Ateneo nella sezione «Performance autenticata».

Per un accesso diretto alla pagina qui a fianco presentata, si può cliccare sul link [www.daf.unifi.it/p609.html](http://www.daf.unifi.it/p609.html), accessibile dopo autenticazione.

REPOSITORY IN DAF

## Repository del Piano Integrato 2021-2023

Di seguito i materiali richiamati dal Piano Integrato 2021-2023 organizzati in relazione all'indice.

<b>1. Le fonti della pianificazione</b>	
1.1 Fonti di indirizzo	
1.1.1 Fonti di indirizzo ministeriale	<ul style="list-style-type: none"> <li><a href="#">Rimodulazione del programma Pro3</a> presentato a seguito del DM 435/2020 e <a href="#">relativo allegato</a></li> <li>Programma di spesa per il cofinanziamento della digitalizzazione della didattica e dei relativi servizi agli studenti (DM 81/2020) - <a href="#">Delibera CdA 26 giugno 2020</a></li> <li>Bando per l'edilizia universitaria (DM 1121/2019). <a href="#">Progetto per il nuovo insediamento di Agraria</a> nel Campus universitario di Sesto Fiorentino</li> </ul>
1.1.2 Fonti di Ateneo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoraggio del Piano Strategico 2019-2021. <a href="#">Tavole di dettaglio</a></li> </ul>
1.2 Valutazioni, pareri, posizionamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indagine di valutazione dei servizi di supporto agli studi. <a href="#">Risultati 1 semestre 2020/21</a>.</li> </ul>
<b>2. Il Piano organizzativo del Lavoro Agile (POLA)</b>	
2.1 Livello di attuazione e di sviluppo del Lavoro Agile nell'Ateneo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento "<a href="#">Principi attuativi del POLA UniFI 2021</a>"</li> <li><a href="#">Gruppo di lavoro "Smart working - Digitalizzazione"</a></li> <li><a href="#">Template</a> per la redazione del capitolo sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile</li> <li><a href="#">Format e Mappatura dei processi e delle attività del personale amministrativo per struttura</a></li> </ul>
<b>3. La programmazione annuale 2021</b>	
3.1 Performance Organizzativa	
3.1.1 Linee Performance Organizzativa di Ateneo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documenti del responsabile della transizione al digitale: "<a href="#">Linea di azione sulla digitalizzazione</a>" e "<a href="#">Lavoro Agile - Smart Working</a>"</li> <li><a href="#">Stato di avanzamento delle azioni del Piano Integrato precedente</a></li> </ul>

La documentazione e i risultati delle indagini Good Practice sono consultabili in forma estesa dell'[apposita sezione](#) di questo sito.