



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI FIRENZE

Il Direttore Generale

Decreto n. 1190 Anno 2016

Prot. n. 109299

Premesso:

- che con [Decreto del DG n. 344](#) (prot. n. 25649) del 26 febbraio 2015 sono state approvate, previo parere favorevole espresso dagli Organi, le Linee guida per la riorganizzazione delle funzioni tecnico amministrative di Ateneo;
- che esse tendono a disegnare una visione unitaria dell'organizzazione e delle strutture ad essa afferenti, la cui matrice di funzionamento comune sono i processi;
- che i macroprocessi sono stati individuati, hanno avuto una iniziale pesatura ed è in corso la loro progressiva mappatura e reingegnerizzazione;
- che il funzionigramma della macrostruttura è disegnato nell'[allegato B\)](#) delle suddette Linee guida nel quale si rappresenta l'unitarietà del funzionamento, la visione matriciale nonché l'indicazione di orientare l'attività verso l'*output* di processo con particolare enfasi, pertanto, delle funzioni e strutture preposte ai servizi esterni ed interni;
- che tale modello è finalizzato a conferire all'attività complessiva una maggiore flessibilità in ragione degli obiettivi da conseguire e tende a incrementare elementi professionalizzanti di competenze specialistiche accessibili a tutti coloro che mostrano attitudini e disponibilità a condividere programmi, conoscenze ed attività, valorizzando anche la mobilità del personale ed il cambiamento come elementi fondanti della formazione e della crescita e sviluppo delle esperienze, tutte complessivamente orientate al miglioramento e arricchimento dei servizi;
- che pertanto il modello assume a riferimento il concetto basilare, anche di natura etica, che le responsabilità amministrative prescritte in relazione agli adempimenti, debbano essere primariamente assunte dalle apicalità a ciò preposte, il cui ruolo gestorio deve

Segreteria di Direzione

Piazza San Marco,4 – 50121 Firenze
telefono: +39 055 2756 517 - 526 | e-mail: segreteria.direzione@unifi.it



tendere poi a sviluppare partecipazione, coesione, pari opportunità di crescita e organizzazione delle risorse e di collaborazioni in relazione alle attività da presidiare secondo le priorità e gli obiettivi definiti, ovvero picchi di attività;

- che pertanto, nella progressiva implementazione del modello, si è provveduto primariamente alla costituzione delle Aree, di rinnovata mission, al conferimento degli incarichi dirigenziali, alla costituzione delle Unità di processo e alle selezioni, tuttora in corso, per conferirne le titolarità a personale in prima istanza di categoria EP assumendo, frattanto, che a garanzia di una gestione unitaria e al contempo flessibile, il personale afferisca totalmente all'Area per la più conforme gestione e per la riconduzione ad essa delle responsabilità di risultato complessivo e amministrative;

- che pari ruolo gestionale è affidato ai Responsabili Amministrativi di Dipartimento cui è conferita la titolarità dell'azione amministrativa della struttura cui ciascuno è preposto in una sinergia costante di natura professionale con tutte le Aree Centrali;

- che le medesime Linee guida prevedevano ed annunciavano, pur con la progressività necessaria, l'azzeramento di tutte le funzioni di responsabilità già prima attivate al fine di rendere la "sottoarticolazione" coerente col nuovo impianto come sopra riassunto;

- che dopo numerose proroghe, con nota n. 81852 del 6 giugno 2016 si è comunicata la definitiva scadenza delle posizioni di responsabilità in essere e la cessazione della corresponsione delle relative indennità, pur rilevando il loro prezioso contributo, il lodevole risultato e la permanenza in quanto insita a profili contrattuali che la implicano *ex se*;

- che in questa fase pertanto tutta la responsabilità amministrativa delle attività è ricondotta alle figure apicali allo scopo costituite e contrattualmente preposte;

- che la fase attuale è tuttavia transitoria in attesa dell'implementazione del modello organizzativo relativo alla cosiddetta "sottoarticolazione";

- che per quanto sopra descritto e precisato, la "sottoarticolazione" necessaria e orientata principalmente allo sviluppo professionale alimentato da logiche di aggregazione e rotazione, non ha un significato gerarchico, maturando invece ed evolvendo nel contesto



sopra descritto;

- che essa non dà pertanto luogo ad “Uffici” dalle competenze isolate, con prerogative gestionali di separata responsabilità e referenza, ma tiene conto della necessaria specificità richiesta dal presidio dei processi in alcuni ambiti o di snodi di particolare rilevanza e, al contempo, della necessità di costruire su di esse conoscenze e professionalità di scambievole e molteplice esperienza e competenza;

- che le figure ipotizzate per costruire la sottoarticolazione come sopra intese sono le seguenti:

- a) funzioni specialistiche;
- b) funzioni di responsabilità;
- c) posizioni organizzative;

- che la loro declaratoria, oltre che dal vigente contratto collettivo nazionale di lavoro (art. 91) è ricordata dall’Accordo siglato con le OOSS e con RSU in data 7 Marzo 2016 che ha stabilito i criteri di conferimento e attribuzione, nonché riassunto le caratteristiche di ciascun profilo;

- che l’Amministrazione ha, anche in ragione della consistenza del fondo contrattuale di diretto riferimento, ipotizzato per ogni referenza una triplice fasciazione di importi in ragione della tipologia e della pesatura attribuita a ciascuna;

- che, al fine di perseguire l’invocata visione unitaria e distribuzione di risorse per processi, la consistenza del fondo, al netto degli accantonamenti, è stata virtualmente suddivisa in due parti, corrispondenti in ammontare ognuna alla quota complessiva di attività imputabile dalla gestione dei processi:

- una pari al 57% destinata alle sottoarticolazioni afferenti alla Struttura centrale;
- una pari al 43% di riferimento per il conferimento delle funzioni nell’ambito dei Dipartimenti, relativi Centri e Scuole;

- che i Dipartimenti hanno optato, dopo accurata riflessione, per il modello orientato alla massima flessibilità e declinato pertanto in funzioni specialistiche;

- che l’attribuzione a ciascuna struttura della propria consistenza di fondo contrattuale



da assumere come budget di spettanza per l'attivazione delle suddette posizioni è rinviata alla conclusione ormai prossima del lavoro sugli indicatori dipartimentali volto a stabilire la "pesatura" dei processi afferenti a ciascuna struttura con insistenza e gradi diversificati;

- che una riflessione particolare ed accurata, di ampio coinvolgimento e intesa, deve essere invece compiuta sull'assetto organizzativo delle Scuole, ed in particolare in relazione alla migliore configurazione dell'attività amministrativa ivi erogata in modo funzionalmente orientato dai Presidenti ed amministrativamente afferente al Dipartimento che ne è sede amministrativa;

- che pertanto l'accordo sindacale sopracitato si riferisce esclusivamente alla struttura centrale di maggior evoluzione nel disegno;

- che lo schema di dettaglio dello sviluppo organizzativo è rappresentato nell'[allegato 1.1](#)) ed evidenzia la correlazione fra aree, funzioni istituzionali, processi nella simbologia adottata per identificarne la natura (posizioni organizzative, funzioni di responsabilità, funzioni specialistiche);

- che lo schema generale si trova rappresentato a completamento del medesimo funzionigramma approvato come [all. B](#)) alle Linee guida ed evidenziano i legami funzionali che si realizzano in modo più o meno complesso ma inevitabile fra i vari assetti dell'organizzazione (rapporti istituzionali con gli Organi, relazioni fra Aree, funzioni di servizio diretto all'utenza) in relazione ai processi da ciascuna interessati;

- che tale proposizione ha natura strutturale con esclusivo riguardo alla previsione di posizioni organizzative, e invece dinamica, con riguardo soprattutto alle funzioni specialistiche la cui necessità di previsione può sorgere in relazione a fattori variabili e transitori per far nascere nuove professionalità o rispondere a nuove esigenze;

- che invece le funzioni di responsabilità evidenziano un maggior grado di complessità e specificità correlato all'esercizio delle funzioni, ammettendo in capo all'incaricato profili di responsabilità amministrativa relativa all'istruttoria procedurale;

- che ogni posizione disegnata e prevista ha una rispondenza amministrativa all'Area



dirigenziale che ne costituisce matrice e referenza professionale, titolare della responsabilità gestionale e posizionamento funzionale sugli assi tracciati;

- che oltre alle figure ipotizzate per costruire la sottoarticolazione (posizioni organizzative, funzioni specialistiche e di responsabilità), i funzionigrammi presentano ulteriori ambiti di presidio definiti da:

- posizioni professionali di cui al [Decreto del DG 344/2015](#), che richiedono competenze di elevata professionalità (ricopribili quindi solo con risorse di personale di categoria EP) per lo svolgimento di attività non insistenti in maniera diretta sui principali processi di Ateneo
- servizi a rilevanza permanente, che evidenziano un tradizionale servizio di rilievo interno o esterno, cui corrisponde l'attribuzione di competenze diffuse al personale già afferente alla Struttura/Area, già presidiate dalle relative responsabilità.

Sottolineato che:

- quanto alla riconduzione delle posizioni ai criteri stabiliti nell'accordo, essa è stabilita e visualizzabile nell'[allegato sub 2.1](#));

- quanto alla proposta di pesatura di ciascuna, essa, in ragione dei criteri assunti, trova origine nelle schede [sub 3](#)) e potrà essere revisionata all'esito della definitiva mappatura dei processi così come proposto nelle Linee guida e nelle intese intercorse;

- il quadro riassuntivo della proposta è descritto sinteticamente e complessivamente nell'[allegato 4](#)) ad evidenziare una chiave di lettura complessiva ed unitaria funzionale all'assegnazione dei servizi attivati a favore dell'utenza interna ed esterna;

Ritenuto:

- di poter pertanto approvare i suddetti ed allegati funzionigrammi e di dare progressivo e graduale avvio al conferimento delle suddette posizioni.

Precisato:

- che a tal fine è previsto un principio di rotazione atto ad alimentare l'arricchimento delle professionalità e la sinergia delle esperienze, la formazione e l'addestramento, l'interscambio di ruoli e informazione, quali garanzia di funzionalità e continuità delle



funzioni, nonché l'incubazione di nuove competenze legate agli obiettivi strategici;

- che è previsto il prevalente ricorso alle selezioni al fine di dare pari opportunità a tutti coloro che siano in possesso dei requisiti di base che saranno previsti per la partecipazione, di far valere attitudini e inclinazioni professionali, oltre che competenze;

- che saranno motivate eventuali scelte diverse in ragione della necessità, anche contingente, di garantire la continuità di alcuni servizi o la migrazione di saperi e formazione di nuove risorse atte ad assicurare l'interscambio

- che, in via transitoria e sperimentale, alle funzioni specialistiche definite e compiutamente censite in SIAF dal presente decreto, sono attribuite ulteriori quattro funzioni specialistiche ancora indistinte (due di fascia base e due di fascia media) per l'attivazione di corrispondenti funzioni che saranno oggetto di successivo decreto, avviando così un percorso di budgettizzazione nell'assegnazione delle funzioni specialistiche conferibili, secondo criteri di rotazione degli incarichi e finalizzazione agli obiettivi annuali affidati alle strutture.

* * * * *

Tutto quanto sopra premesso

DECRETA

1) di approvare la declinazione del funzionigramma della Struttura Centrale di Ateneo come descritta in dettaglio nell'[allegato 1.1](#)) e relativa legenda dell'[allegato 1.2](#));

2) di attivare quanto ivi previsto in applicazione delle norme contrattuali e secondo l'accordo sottoscritto in data 7 Marzo 2016 nel rispetto dei criteri ivi stabiliti come si evince dagli [allegati 2.1](#)) e [2.2](#));

3) di caratterizzare la sottoarticolazione per esigenze funzionali della complessiva struttura secondo le tipologie di cui all'accordo e con la pesatura di prima applicazione quale scaturisce dai criteri e pesatura come analiticamente descritto nell'[allegato 3](#)) sinteticamente riassunto nell'[allegato 4](#)) in funzione di diverse possibili chiavi di lettura;

4) di dare progressiva attuazione al disegno organizzativo in relazione alle esigenze strutturali e dinamiche, e nel rispetto dei principi organizzativi descritti in premessa per



le finalità di valorizzazione globale prevista e secondo criteri di interscambio di esperienza e rotazione di incarichi per l'ampliamento delle competenze;

5) di pervenire con singoli atti alle determinazioni di volta in volta attuative;

6) di riservarsi con specifico e successivo atto di definire per l'anno 2016 le quattro funzioni specialistiche di SIAF attribuite in modo indefinito (che nel presente decreto sono indicate con le sigle FS_1, FS_2, FS_3 e FS_4), in ragione dell'esperienza di budgettizzazione nell'assegnazione delle funzioni specialistiche conferibili di anno in anno in relazione a specifiche competenze ed obiettivi;

7) di rinviare l'approvazione di una analoga visione per le strutture decentrate previa conclusione del lavoro sugli indicatori e in subordine ad apposito accordo sindacale;

8) di rinviare al dibattito in atto la determinazione del modello organizzativo delle funzioni amministrative delle Scuole;

9) di riservarsi di perfezionare le denominazioni adottate al fine di meglio specificarne, se del caso, il correlato contenuto, mission e declinazione delle attività.

Firenze, 28 luglio 2016

F.to il Direttore Generale

Dott.ssa Beatrice Sassi

Organizzazione interna e diagrammi funzionali dei principali legami

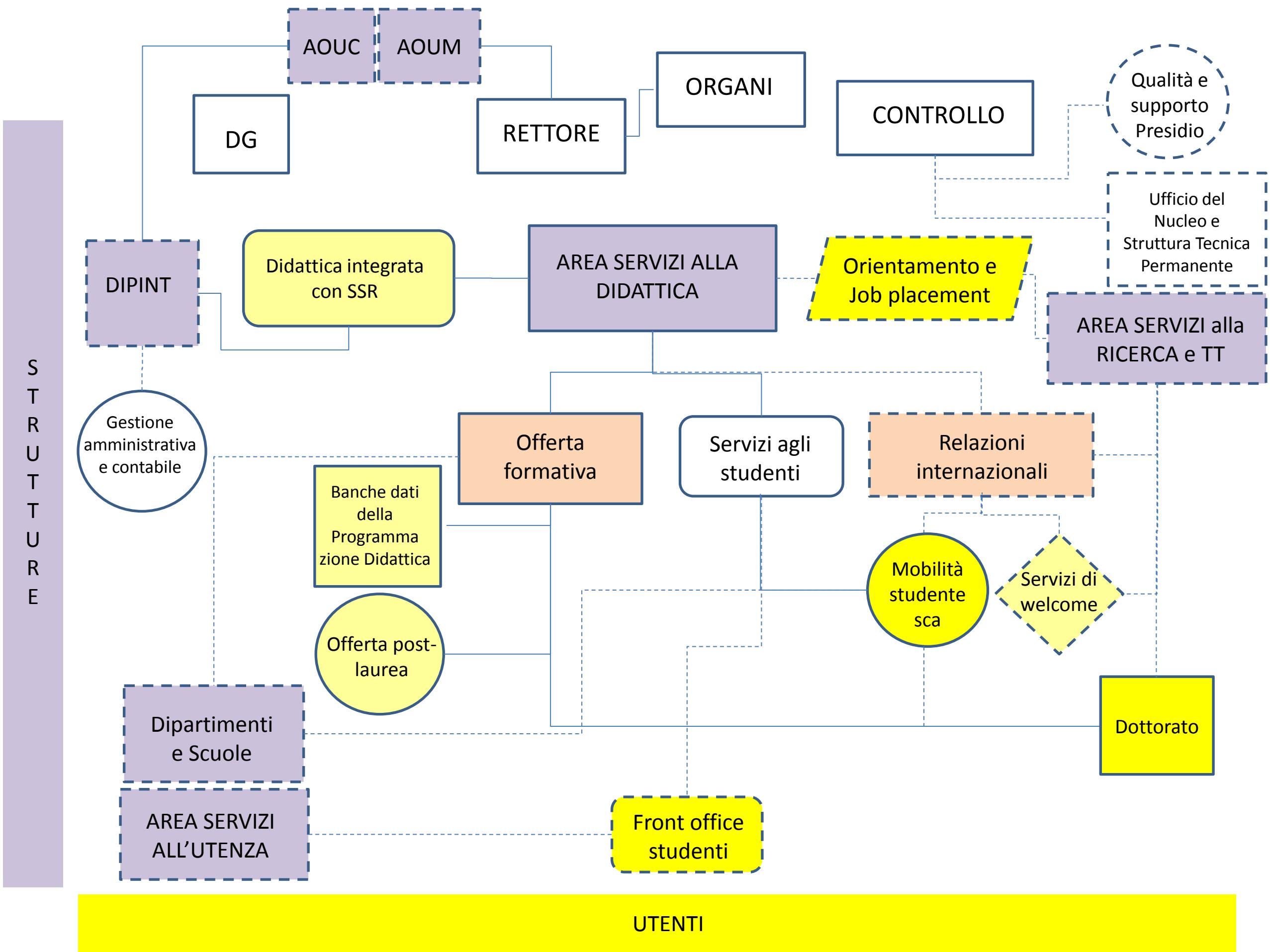
Allegato 1.1

Legenda dei Colori

	= Area/Struttura
	= Processo
	= Servizio all'utenza
	= Servizio alle strutture
	= Servizio interno

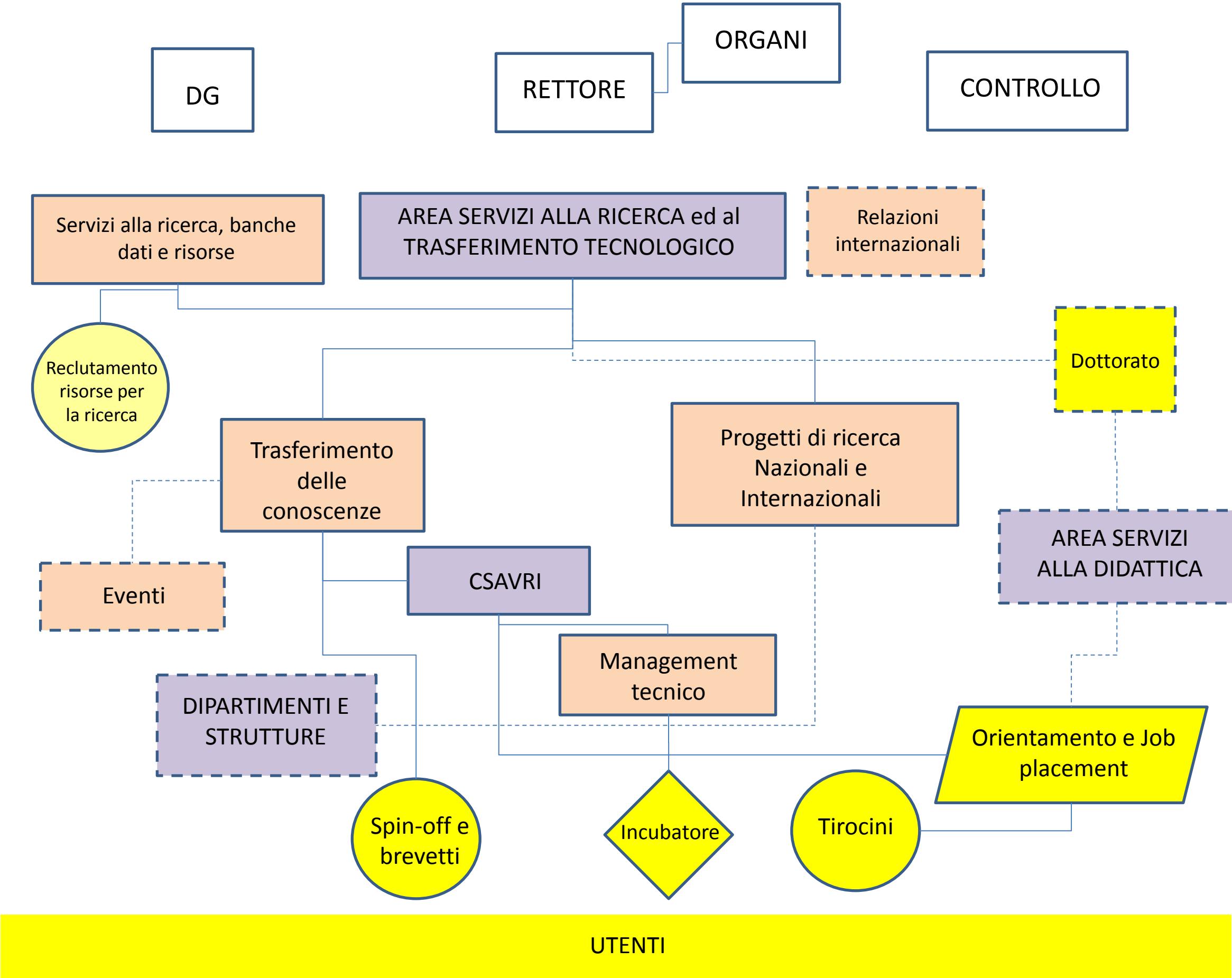
Legenda dei Simboli

	= Struttura o Unità di Processo (UP)
	= Unità Funzionale (UF)
	= Funzione Responsabilità (FR)
	= Funzione Specialistica (FS)
	= Posizione Professionale (PP)
	= Servizio a rilevanza permanente

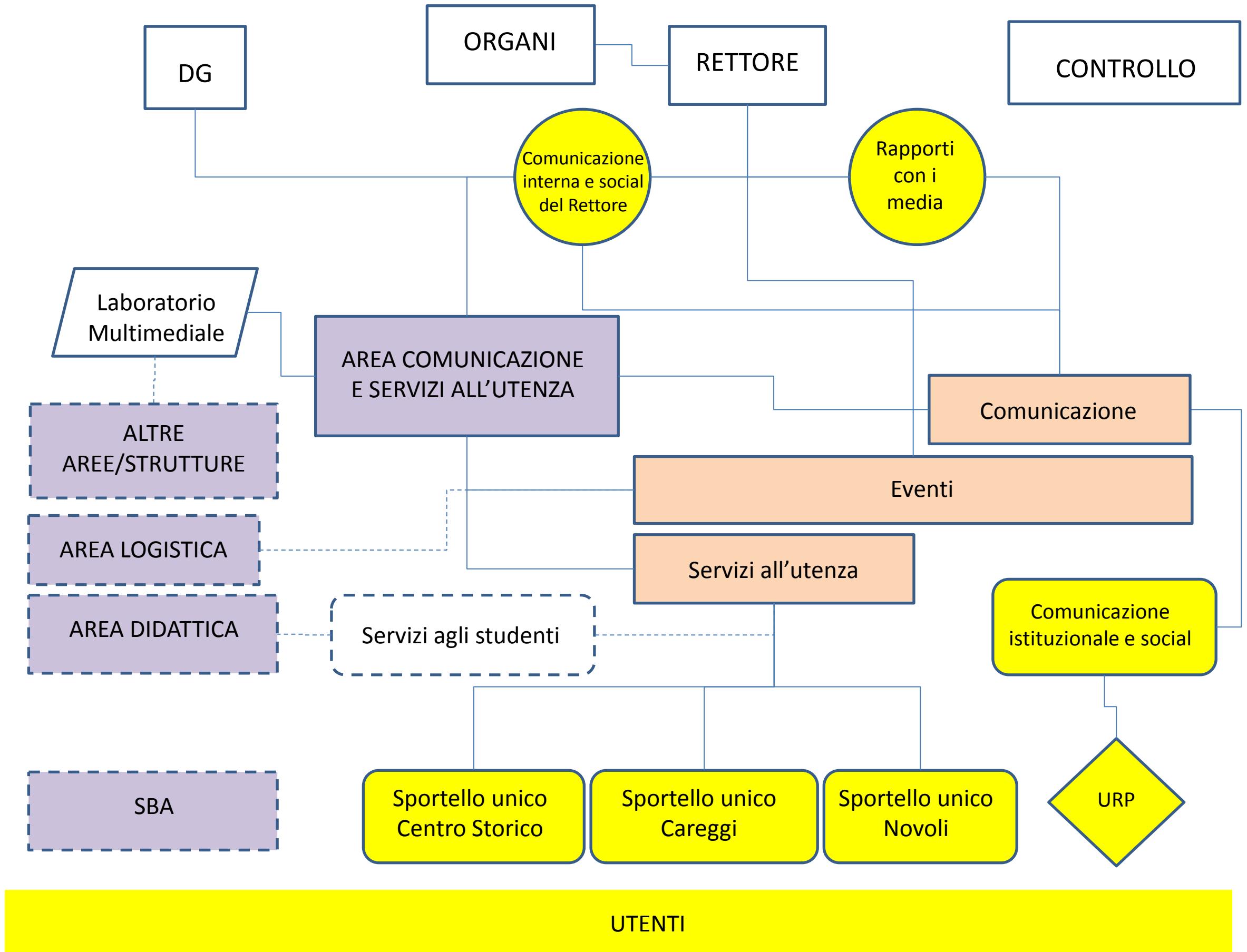


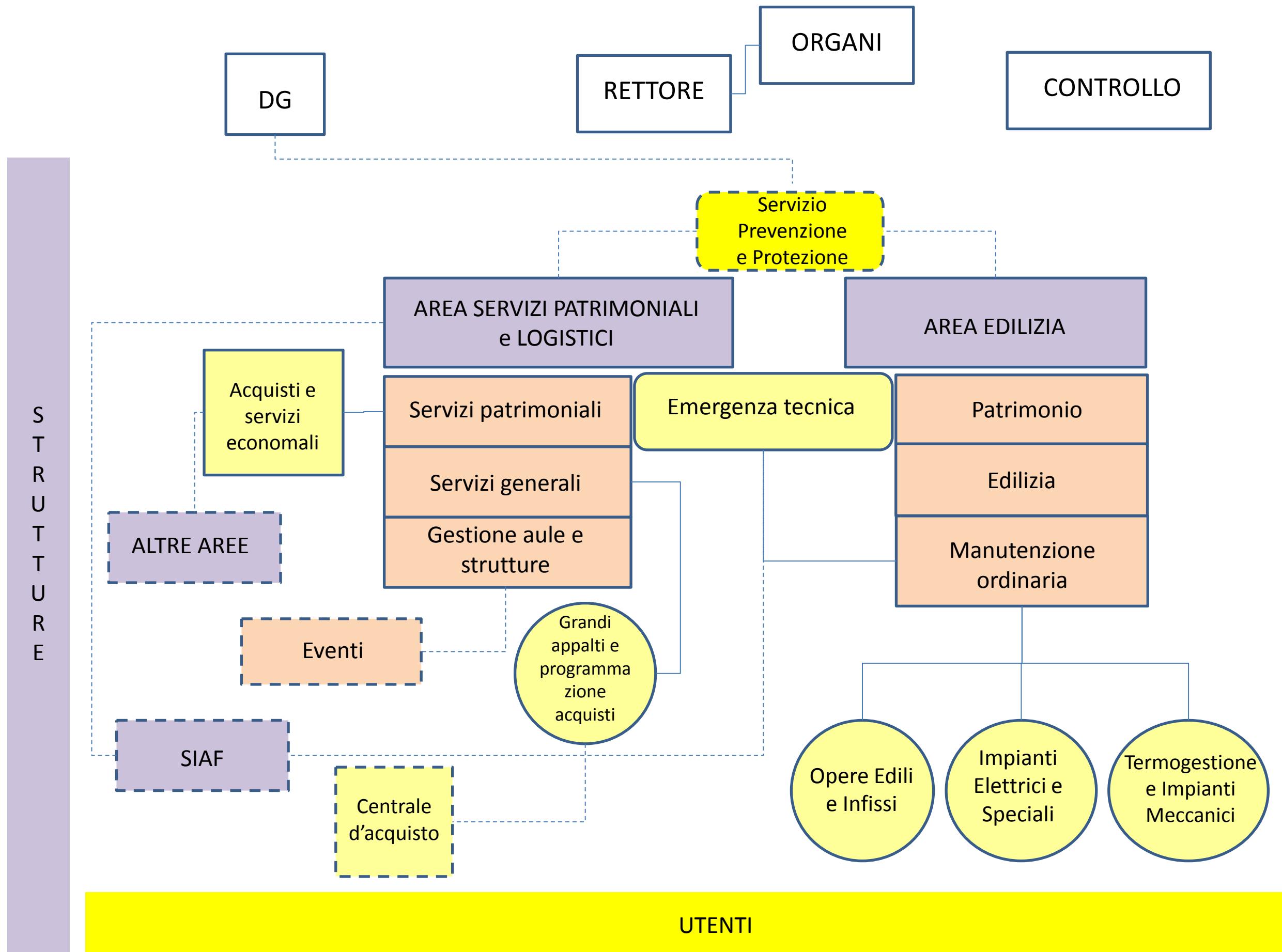
S
T
R
U
T
T
U
R
E

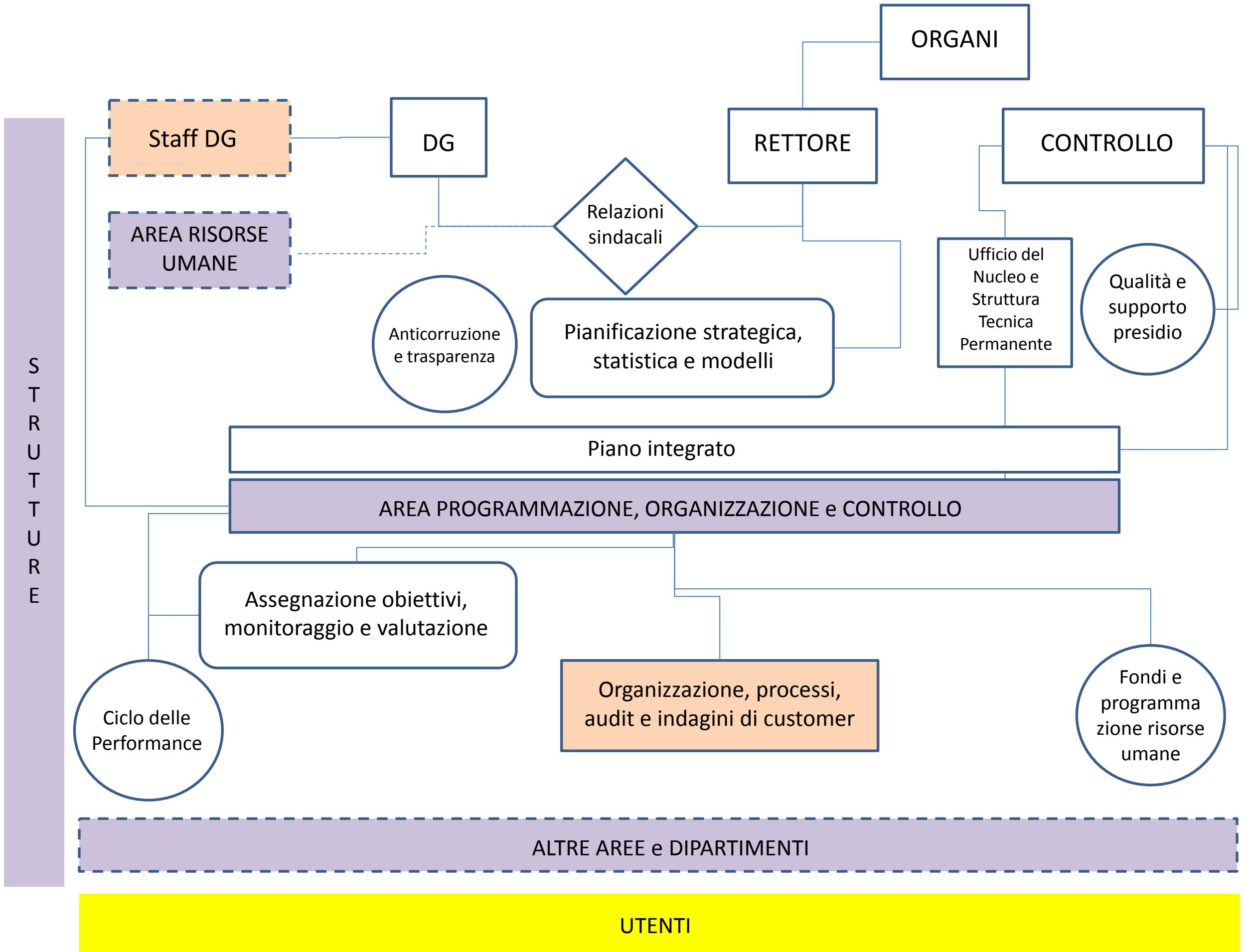
S
T
R
U
T
T
U
R
E

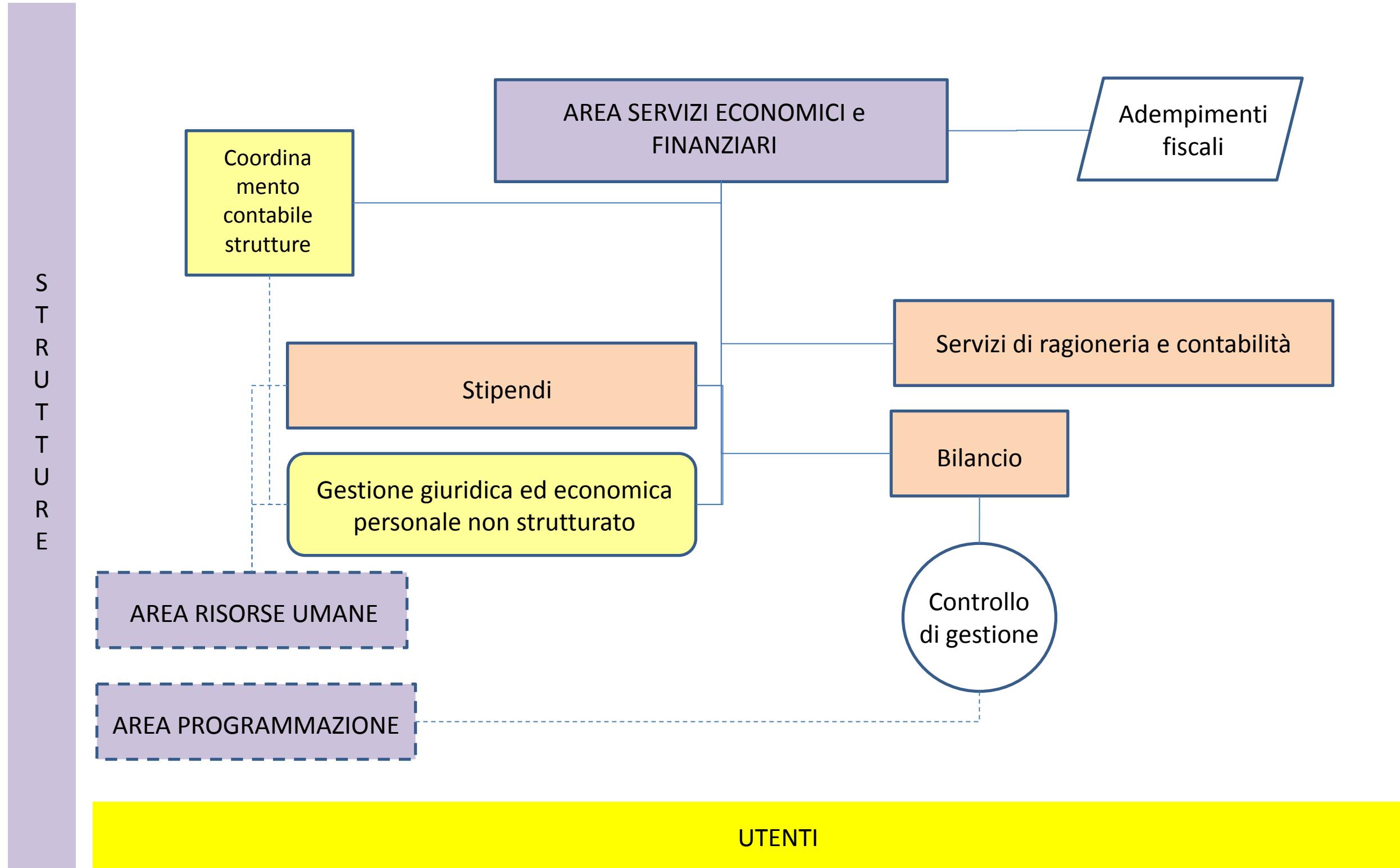


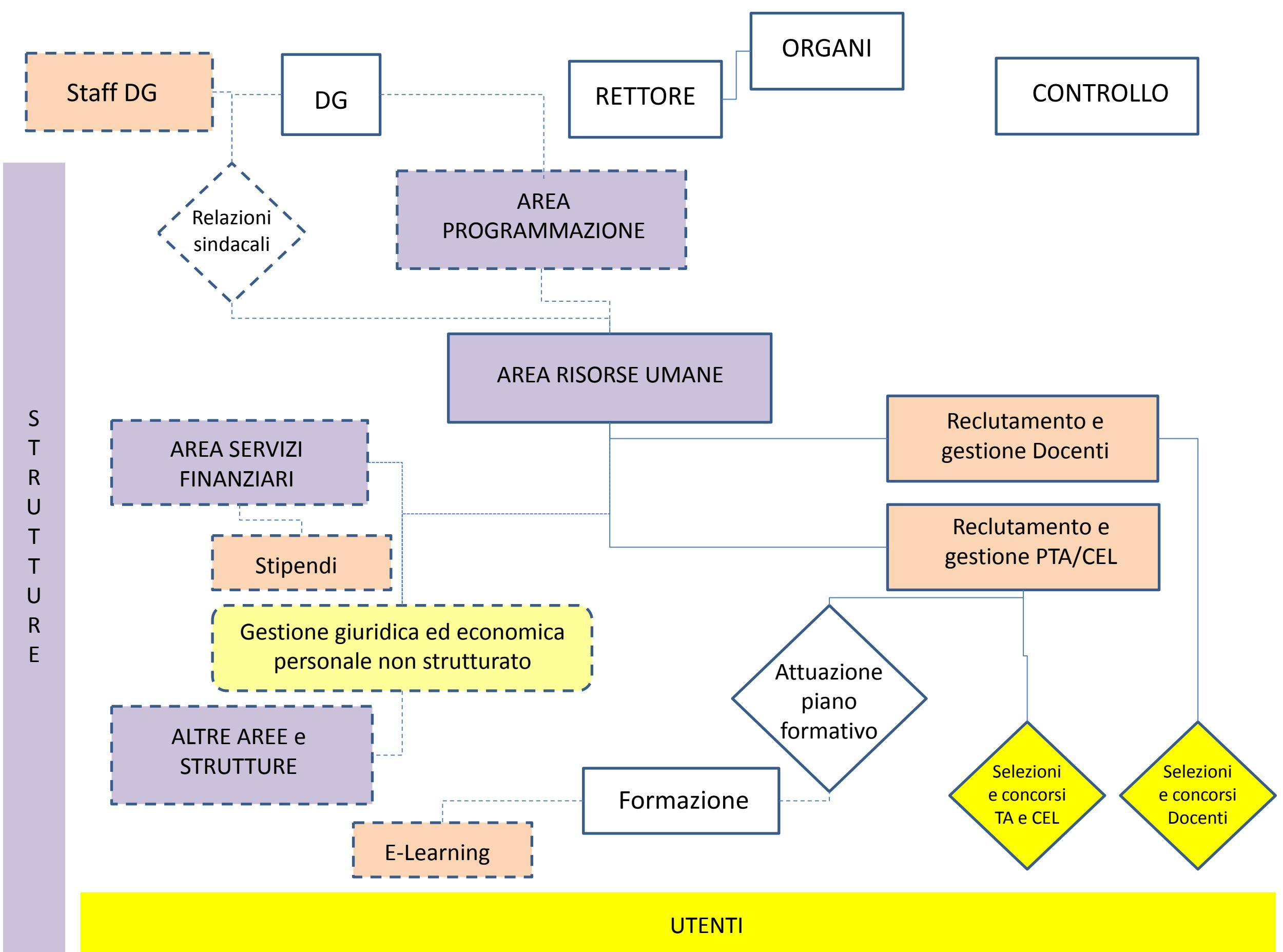
S
T
R
U
T
T
U
R
E



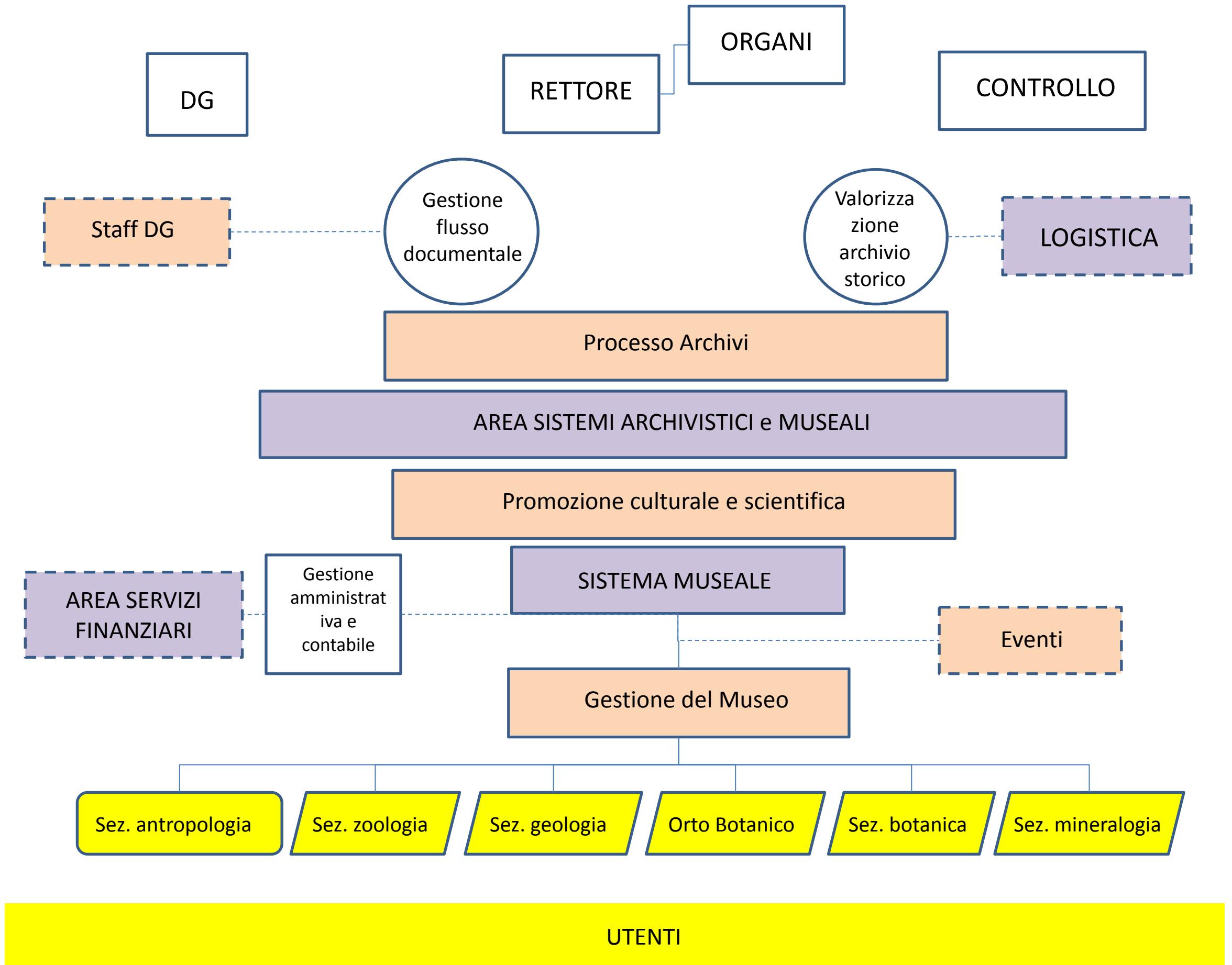


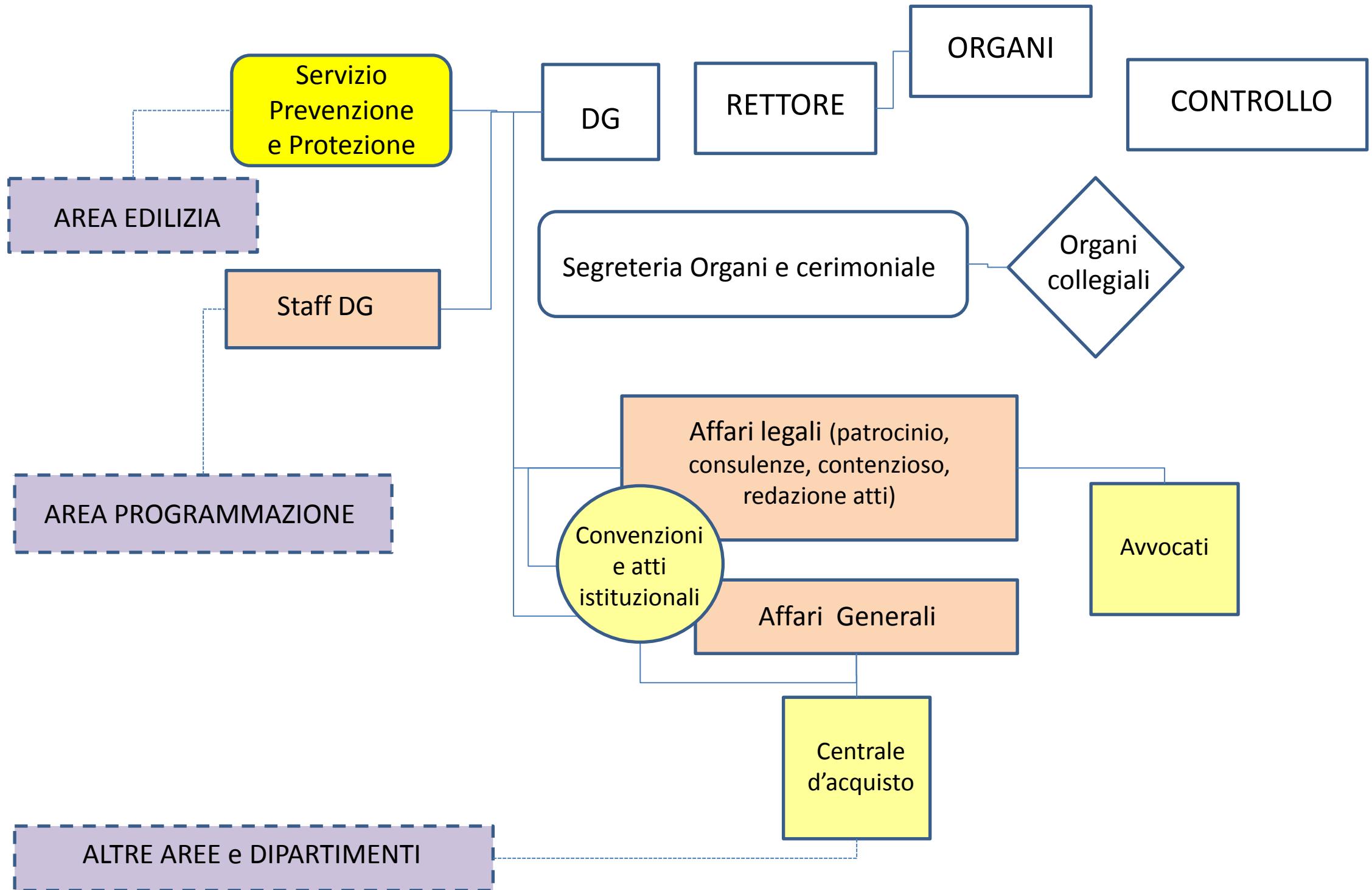






S
T
R
U
T
T
U
R
E





UTENTI

AREA PROGRAMMAZIONE

AREA SERVIZI FINANZIARI

SISTEMA BIBLIOTECARIO d'ATENEO

Gestione amministrativa e contabile

Coordinamento e monitoraggio servizi

Gestione della Biblioteca

Biblioteca digitale

Biblioteca Biomedica

Biblioteca Scienze Sociali

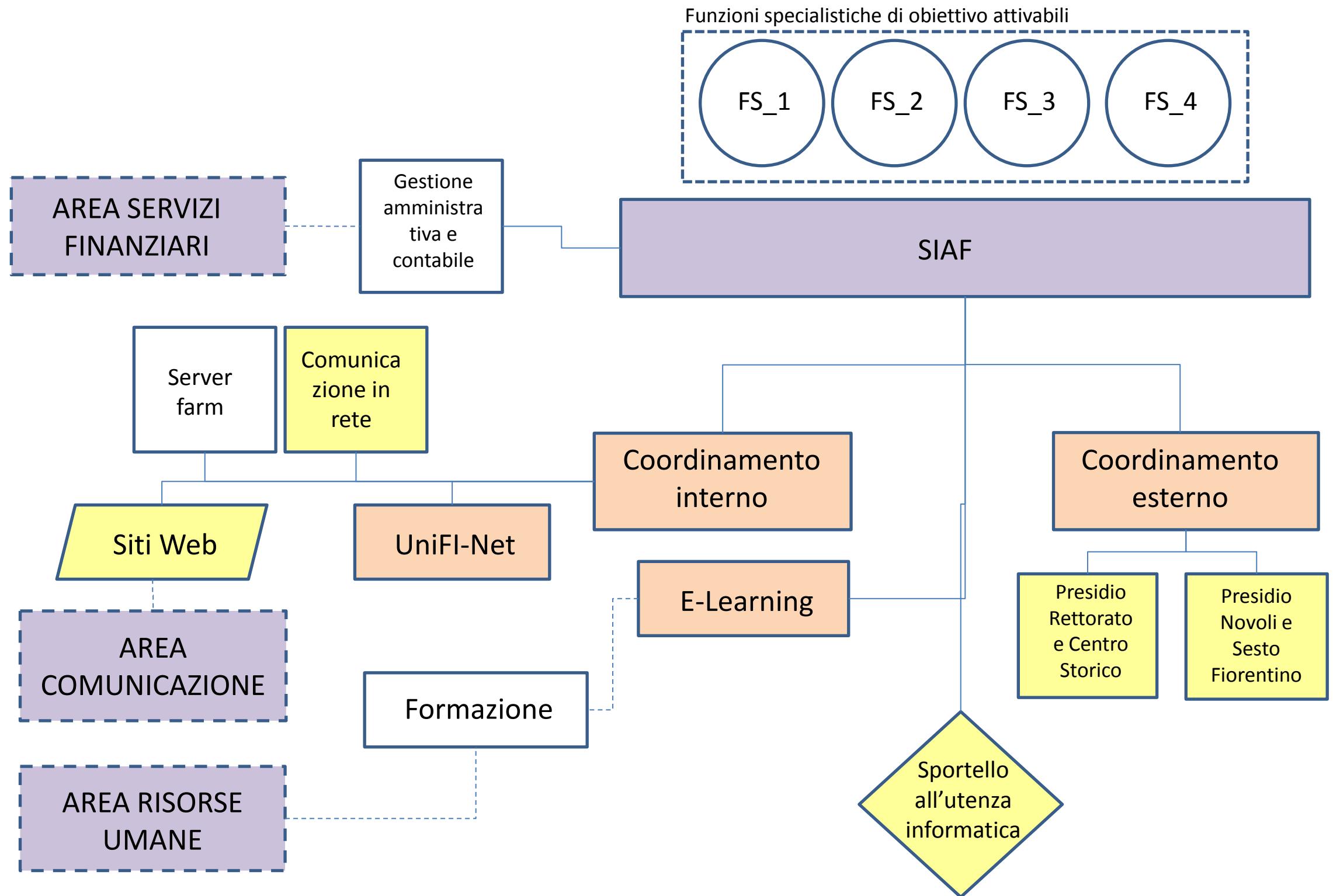
Biblioteca Scientifica

Biblioteca Scienze Tecnologiche

Biblioteca Umanistica

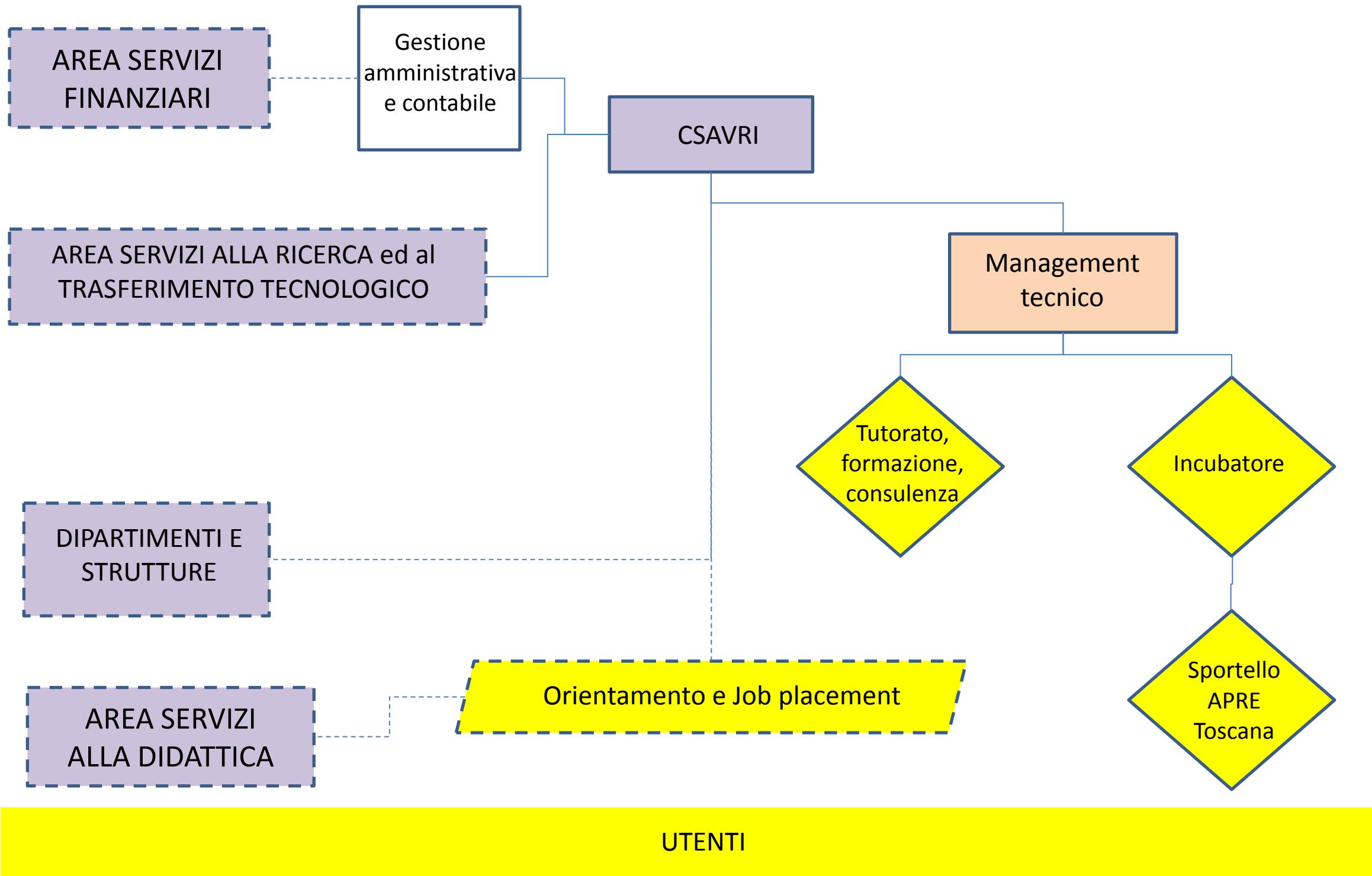
UTENTI

Sistemi informativi ed informatici



S
T
R
U
T
T
U
R
E

UTENTI



Legenda dei colori e dei simboli impiegati nei funzionigrammi

I funzionigrammi del presente decreto utilizzano simbologie determinate dalla combinazione di colori e simboli, come di seguito raffigurato.

Legenda dei Colori		Legenda dei Simboli	
	= Area/Struttura		= Struttura o Unità di Processo (UP)
	= Processo		= Unità Funzionale (UF)
	= Servizio all'utenza		= Funzione Responsabilità (FR)
	= Servizio alle strutture		= Funzione Specialistica (FS)
	= Servizio interno		= Posizione Professionale (PP)
			= Servizio a rilevanza permanente

Tali funzionigrammi fanno riferimento a quanto disposto nel Decreto del Direttore Generale n. 344 (prot. n. 25649) del 26 febbraio 2015 "Linee guida per la riorganizzazione delle funzioni tecnico amministrative di Ateneo" (DDG 344/2015) ed ai contenuti dell'accordo sindacale del 7 Marzo 2016 "Determinazione dei criteri generali in materia di indennità di responsabilità ex art. 91 del CCNL 16 Ottobre 2008".

Si fornisce di seguito descrizione dettagliata di ciascuno.

Legenda dei colori

Colore	Significato	Descrizione
	Area/Struttura	Area Dirigenziale dell'Amministrazione, Struttura, Dipartimento o Scuola
	Processo/Unità di processo	Unità di processo definita dal DDG 344/2015 o processo di natura trasversale
	Servizio all'utenza	Servizio rivolto all'utenza prevalentemente esterna (Studenti, Aziende, Enti pubblici, Cittadini ...)
	Servizio alle strutture	Servizio prevalentemente rivolto alle Strutture dell'Ateneo (in particolare Dipartimenti), erogato sia in maniera individuale, che aggregata o collettiva
	Servizio interno	Servizio a prevalente carattere interno, rivolto cioè a supportare finalità proprie dell'Amministrazione centrale, dei Dipartimenti e delle Scuole

Legenda dei simboli

Simbolo	Significato	Descrizione
	Struttura o Unità di Processo (UP)	Identifica un'Area/Struttura o unità di processo così come definite e previste dal DDG 344/2015
	Unità funzionale (UF)	Identifica le entità organizzative interne alle Aree dirigenziali o Strutture dell'Amministrazione centrale che aggregano attività e funzioni comuni alle unità di processo in esse definite. Esse riuniscono risorse omogenee dal punto di vista tecnico o amministrativo e offrono servizi specialistici all'Area o all'intero Ateneo. Possono essere attivate sia a supporto (staff) che su specifici processi (line) rispetto all'organizzazione dell'Area, sostituendosi, declinando o surrogando alcune delle attività svolte dalle Unità di processo con cui collaborano o da cui dipendono. Sono assegnate alla responsabilità di una posizione organizzativa ricopribile esclusivamente con personale di categoria D.
	Funzione di responsabilità (FR)	È associata a singole unità di personale, che operano nei confronti delle altre entità organizzative in termini consulenziali. L'assegnatario di funzione di responsabilità garantisce la correttezza formale dell'istruttoria o della predisposizione di atti di cui altro soggetto dell'Area/Struttura di afferenza assumerà diretta responsabilità verso l'esterno.
	Funzione specialistica (FS)	È associata a singole unità di personale che operano nei confronti delle altre entità organizzative in termini prevalentemente consulenziali, garantendo la continua fornitura di competenze specifiche ed avanzate sulla materia.
	Posizione Professionale (PP)	È definita secondo le specifiche del DDG 344/2015. Riguarda quelle situazioni organizzative che richiedono competenze di elevata professionalità (ricopribili quindi solo con risorse di personale di categoria EP) per lo svolgimento di attività non insistenti in maniera diretta sui principali processi di Ateneo, sui quali il DDG definisce invece una specifica unità di processo.
	Servizio a rilevanza	Evidenzia un tradizionale servizio di rilievo interno o esterno, cui corrisponde l'attribuzione di competenze diffuse al personale già afferente alla Struttura/Area, già presidiate dalle relative responsabilità

Estratto dal “Documento progettuale e piattaforma per il confronto sindacale

Articolazione interna delle Strutture d’Ateneo

del 16 Dicembre 2015”

Unità funzionali

Definizione e Criteri di costituzione

Le unità funzionali sono entità organizzative interne alle Aree dirigenziali o Strutture dell’Amministrazione centrale che aggregano attività e funzioni comuni alle unità di processo in esse definite. Riuniscono risorse omogenee dal punto di vista tecnico o amministrativo e offrono servizi specialistici all’Area o all’intero Ateneo. Possono essere attivate sia a supporto (staff) che su specifici processi (line) rispetto all’organizzazione dell’Area, sostituendosi, declinando o surrogando alcune delle attività svolte dalle Unità di processo con cui collaborano o da cui dipendono.

Le Unità funzionali sono assegnate alla responsabilità di una posizione organizzativa ricopribile esclusivamente con personale di categoria D. Il prospetto presenta le fattispecie tipiche di unità funzionali definibili ed i criteri dimensionali.

Prospetto 2. Fattispecie di unità funzionali e tecnica di misurazione

Posizione	Tipologia	Descrizione	Tecnica di dimensionamento	Polarizzazione dimensionale positiva (ovvero la dimensione dell’unità funzionale cresce quanto più ...)
Supporto alla Struttura (Staff)	A	Definita in una Struttura a forte connotato tecnico per l’espletamento di attività spiccatamente amministrative	Tiene conto delle quote di processi cui viene offerto supporto, dei residui amministrativi misurati sull’Area e di tutte le attività ordinarie non altrimenti misurate	<ul style="list-style-type: none"> • assolve le attività di processi dimensionalmente maggiori • riunisce processi della Struttura non allocati in Unità di processo • concentra le attività di responsabilità ed in particolare quelle di responsabilità di procedimento • dispone di crescente numero di personale afferente • ha relazioni consistenti con l’esterno dell’Area/Struttura
	B	Definita in una Struttura a forte connotato amministrativo per l’espletamento di attività spiccatamente tecniche	Tiene conto delle quote di processi (attività) cui viene garantito supporto	<ul style="list-style-type: none"> • assolve le attività di processi dimensionalmente maggiori • riunisce processi della Struttura non allocati in Unità di processo • concentra le attività di responsabilità ed in particolare quelle di responsabilità di procedimento • dispone di crescente numero di personale afferente • ha relazioni consistenti con l’esterno dell’Area/Struttura
Processo (Line)	C	Definita in una Struttura o in una Unità di Processo per l’erogazione di servizi territoriali all’utenza	Tiene conto della misura dell’Unità di processo da cui deriva e dal numero di frazionamenti previsti	<ul style="list-style-type: none"> • assolve le attività di processi dimensionalmente maggiori • si occupa di una frazione di dimensione maggiore • concentra le attività di responsabilità ed in particolare quelle di responsabilità di procedimento • dispone di crescente numero di personale afferente per l’erogazione dei servizi
	D	Definita in una Struttura o in una Unità di Processo per l’espletamento di processi a competenza specifica laddove la complessità o il livello di responsabilità richiedano un distinto presidio	Tiene conto delle misure individuate dalle Linee Guida per i processi di competenza, contestualizzate alla compresenza della figura EP sull’Unità di processo	<ul style="list-style-type: none"> • assolve le attività di processi dimensionalmente maggiori • concentra le attività di responsabilità ed in particolare quelle di responsabilità di procedimento • concentra le attività specialistiche e ne assume diretta responsabilità • dispone di crescente numero di personale afferente
	E	Definita temporaneamente come scomposizione di una Unità di Processo che non dispone di idonea copertura mediante unità di personale EP (si rapporta quindi direttamente col Dirigente)	Utilizza le misure individuate dalle Linee Guida e del frazionamento previsto	<ul style="list-style-type: none"> • assolve le attività di processi dimensionalmente maggiori • si occupa di una frazione di attività di dimensione maggiore • concentra le attività di responsabilità ed in particolare quelle di responsabilità di procedimento

Ognuno dei fattori che determinano la cosiddetta “Polarizzazione dimensionale positiva” contribuisce al dimensionamento dell’incarico sottostante: al crescere dell’intensità del fattore cresce il dimensionamento conseguente. Trattandosi di fattori fra loro di natura eterogenea si farà riferimento ad un sistema di dimensionamento discreto di ciascun fattore con valori compresi da 0 a 3 (dove il termine 0 è associato all’assenza del fattore, 1 alla presenza minima del fattore, 2 alla presenza media e 3 alla presenza massima). I fattori così misurati verranno poi fra loro sommati e successivamente normalizzati su una scala avente come campo di variazione il valore minimo e massimo definibili. Il valore infine ottenuto indicherà il posizionamento dell’Unità funzionale sulla scala delle indennità: Base, Media e Alta.

Funzioni Specialistiche e di Responsabilità

Definizione e Criteri di costituzione

Le funzioni specialistiche e di responsabilità si concretizzano nella gestione di processi e/o di attività amministrative, contabili o tecnico scientifiche, ritenute di particolare complessità e rilievo, chiaramente distinte e caratterizzate rispetto all’ordinaria attività svolta. In particolare devono essere connotate dalla complessità delle competenze attribuite, dalla specializzazione richiesta dei compiti affidati e dalle caratteristiche innovative della professionalità richiesta. In ogni caso il conferimento delle suddette funzioni dovrà tener conto del livello di autonomia e di responsabilità proprie della categoria di appartenenza.

Nei limiti dei suddetti requisiti, possono essere definite posizioni specialistiche o di responsabilità nelle varie situazioni organizzative dell’Ateneo. Sono associate unicamente a posizioni singole, ovvero riferite a singole unità di personale. Tali posizioni operano nei confronti delle altre entità organizzative in termini essenzialmente di consulenza, non disponendo direttamente di risorse ed operano a supporto delle strutture ad una delle quali, peraltro, afferiscono.

La distinzione tra funzioni specialistiche e funzioni di responsabilità è essenzialmente riconducibile al livello di responsabilità interna che garantisce il personale che ricopre l’incarico. Il personale che riveste funzioni di responsabilità infatti oltre a garantire una competenza specialistica della materia in questione è responsabile anche della correttezza formale dell’istruttoria e della predisposizione dei documenti di cui comunque altro soggetto dell’Area/Struttura assumerà diretta responsabilità verso l’esterno.

Dimensione e criteri di pesatura

In analogia a quanto detto per le Unità funzionali anche le funzioni specialistiche e di responsabilità necessitano di dimensionamento per gli aspetti organizzativi che ne conseguono.

Per quanto riguarda le posizioni specialistiche e di responsabilità da definire nelle Aree/Strutture dell’Amministrazione Centrale le dimensioni dipendono primariamente da:

- l’insistenza della posizione su processi di natura istituzionale o direzionale
- le dimensioni delle entità organizzative in cui opera ed a cui primariamente offre servizi
- il collocamento nell’Area/Struttura e gli aspetti funzionali, di relazione e di contesto in cui è definita
- il contenuto specifico delle responsabilità assolute e le deleghe ricevute
- la rilevanza delle ricadute dell’attività svolta.

Anche per queste posizioni sono previste tre fasce: alta, media, base. Vale poi un discorso analogo a quello visto nel caso delle Unità Funzionali relativamente ai fattori che determinano il dimensionamento dell’incarico sottostante. Anche in questo caso trattandosi di fattori fra loro eterogenei si utilizza un sistema di dimensionamento discreto di ciascun fattore con valori compresi da 0 a 3, che poi vengono fra loro sommati e successivamente normalizzati ad indicare il posizionamento della funzione sulla scala delle indennità.

Allegato 2.2

Tavola 1. Unità funzionali definite per tipologia

Unità funzionale	Tipo	Posizione	Descrizione	Area/Struttura di riferimento
Supporto alla Didattica Integrata col SSR	D	Line	Unità per l'espletamento di processi a competenza specifica laddove la complessità o il livello di responsabilità richiedano un distinto presidio	Servizi alla didattica
Servizi agli studenti	E	Line	Unità definita temporaneamente come scomposizione di una Unità di Processo che non dispone di idonea copertura mediante unità di personale EP	Servizi alla didattica
Pianificazione strategica, statistica e modelli	B	Staff	Unità definita in una Struttura a forte connotato amministrativo per l'espletamento di attività spiccatamente tecniche	Programmazione, organizzazione controllo
Assegnazione obiettivi, monitoraggio e valutazione	D	Line	Unità per l'espletamento di processi a competenza specifica laddove la complessità o il livello di responsabilità richiedano un distinto presidio	Programmazione, organizzazione controllo
Emergenze tecniche	D	Line	Unità per l'espletamento di processi a competenza specifica laddove la complessità o il livello di responsabilità richiedano un distinto presidio	Edilizia
Sezione di antropologia	C	Line	Unità per l'erogazione di servizi territoriali all'utenza	Sistema museale
Gestione giuridica ed economica del personale non strutturato	D	Line	Unità per l'espletamento di processi a competenza specifica laddove la complessità o il livello di responsabilità richiedano un distinto presidio	Servizi economici e finanziari
Servizio prevenzione e protezione	B	Staff	Unità definita in una Struttura a forte connotato amministrativo per l'espletamento di attività spiccatamente tecniche	Strutture staff direzione generale
Segreteria organi e cerimoniale	D	Line	Unità per l'espletamento di processi a competenza specifica laddove la complessità o il livello di responsabilità richiedano un distinto presidio	Strutture staff direzione generale
Comunicazione esterna e social. URP	D	Line	Unità per l'espletamento di processi a competenza specifica laddove la complessità o il livello di responsabilità richiedano un distinto presidio	Comunicazione e servizi all'utenza
Presidio Careggi	C	Line	Unità per l'erogazione di servizi territoriali all'utenza	Comunicazione e servizi all'utenza
Presidio Centro Storico	C	Line	Unità per l'erogazione di servizi territoriali all'utenza	Comunicazione e servizi all'utenza
Presidio Novoli	C	Line	Unità per l'erogazione di servizi territoriali all'utenza	Comunicazione e servizi all'utenza

Tavola 2. Funzioni di responsabilità

Funzione di responsabilità	Area/Struttura di riferimento
Gestione amministrativa e contabile	Biblioteche
Gestione amministrativa e contabile	CSAVRI
Gestione amministrativa e contabile	Museo
Dottorato	Servizi alla didattica
Programmazione della didattica e Banche Dati	Servizi alla didattica
Gestione amministrativa e contabile	SIAF
Server farm	SIAF
Comunicazione in rete	SIAF
Presidio Rettorato e Centro Storico	SIAF
Presidio Novoli e Sesto Fiorentino	SIAF
Avvocato	Strutture in staff alla Direzione Generale
Avvocato	Strutture in staff alla Direzione Generale
Avvocato	Strutture in staff alla Direzione Generale
Ufficio del Nucleo di Valutazione e STP	Strutture in staff alla Direzione Generale
Centrale Acquisti	Strutture in staff alla Direzione Generale
Coordinamento contabile strutture	Servizi economici e finanziari
Acquisti e servizi economici	Servizi patrimoniali e logistici

Tavola 3. Funzioni specialistiche

Funzione di responsabilità	Area/Struttura di riferimento
Coordinamento e monitoraggio servizi	Biblioteche
Comunicazione interna e gestione social del Rettore	Comunicazione e servizi all'utenza
Rapporti con i media	Comunicazione e servizi all'utenza
Gestione amministrativa e contabile	DipInt
Impianti elettrici e speciali	Edilizia
Termogestione e Impianti Meccanici	Edilizia
Opere edili ed infissi	Edilizia
Tirocini	Orientamento e Job Placement
Fondi e programmazione risorse umane	Programmazione, Organizzazione e controllo
Ciclo delle performance	Programmazione, Organizzazione e controllo
Supporto offerta post-laurea	Servizi alla didattica
Mobilità studentesca	Servizi alla didattica
Reclutamento risorse	Servizi alla ricerca e TT
Spin-off e brevetti	Servizi alla ricerca e TT
Gestione flusso documentale	Servizi di gestione del patrimonio museale e archivistico
Valorizzazione archivio storico	Servizi di gestione del patrimonio museale e archivistico
FS_1	SIAF
FS_2	SIAF
FS_3	SIAF
FS_4	SIAF
Anticorruzione e trasparenza	Strutture in staff alla Direzione Generale
Convenzioni istituzionali, atti	Strutture in staff alla Direzione Generale
Qualità e supporto presidio	Strutture in staff alla Direzione Generale
Controllo di gestione	Servizi economici e finanziari
Grandi appalti e programmazione acquisti	Servizi patrimoniali e logistici

Tavola 1. Prospetto dei punteggi assegnati ai criteri per le misurazioni delle Unità funzionali

Tipologia	Criterio	Servizi alla didattica		Servizi alla didattica		Programmazione, organizzazione e controllo		Programmazione, organizzazione e controllo		Edilizia		Sistema museale		Servizi economici e finanziari		Strutture in staff alla Direzione Generale		Strutture in staff alla Direzione Generale		Comunicazione e servizi all'utenza		Comunicazione e servizi all'utenza		Comunicazione e servizi all'utenza		Comunicazione e servizi all'utenza		
		Supporto alla Didattica Integrata col SSR		Servizi agli studenti		Pianificazione strategica, statistica e modelli		Assegnazione obiettivi, monitoraggio e valutazione		Emergenze tecniche		Sezione di antropologia		Gestione giuridica ed economica del personale non strutturato		Servizio prevenzione e protezione		Segreteria organi e cerimoniale		Comunicazione esterna e social. URP		Presidio Careggi		Presidio Centro Storico		Presidio Novoli		
		D	V	D	V	D	V	D	V	D	V	D	V	D	V	D	V	D	V	D	V	D	V	D	V	D	V	D
A	assolve le attività di processi dimensionalmente maggiori																											
A	riunisce processi della Struttura non allocati in Unità di processo																											
A	concentra le attività di responsabilità ed in particolare quelle di responsabilità di procedimento																											
A	dispone di crescente numero di personale afferente																											
A	ha relazioni consistenti con l'esterno dell'Area/Struttura																											
B	assolve le attività di processi dimensionalmente maggiori					V	3									6,1	3											
B	riunisce processi della Struttura non allocati in Unità di processo					5	2									0	0											
B	concentra le attività di responsabilità ed in particolare quelle di responsabilità di procedimento					V	2									V	3											
B	dispone di crescente numero di personale afferente					4	2									9	3											
B	ha relazioni consistenti con l'esterno dell'Area/Struttura					V	3									V	3											
C	assolve le attività di processi dimensionalmente maggiori											7	2									24,4	3	24,4	3	24,4	3	
C	si occupa di una frazione di dimensione maggiore											V	1									V	2	V	2	V	2	
C	concentra le attività di responsabilità ed in particolare quelle di responsabilità di procedimento											V	1									V	3	V	3	V	3	
C	dispone di crescente numero di personale afferente per l'erogazione dei servizi											7	2									14	3	41	3	17	3	
D	assolve le attività di processi dimensionalmente maggiori	5,1	2					10,3	3	3,1	2			V	3			V	1	4,2	2							
D	concentra le attività di responsabilità ed in particolare quelle di responsabilità di procedimento	V	3					V	1	V	2			V	2			V	2	V	2							
D	concentra le attività specialistiche e ne assume diretta responsabilità	V	2					V	2	V	2			V	2			V	2	V	2							
D	dispone di crescente numero di personale afferente	20	3					4	2	6	2			8	2			15	3	7	2							
E	assolve le attività di processi dimensionalmente maggiori			9,2	3																							
E	si occupa di una frazione di attività di dimensione maggiore			V	2																							
E	concentra le attività di responsabilità ed in particolare quelle di responsabilità di procedimento			V	3																							
	Totale		10		8		12		8		8		6		9		12		8		8		11		11		11	
	su punti massimi		12		9		15		12		12		12		12		15		12		12		12		12		12	
	Normalizzato		8,33333		8,88889		8		6,66667		6,66667		5		7,5		8		6,66667		6,66667		9,16667		9,16667		9,16667	
	Classe dimensionale		Alto		Alto		Alto		Medio		Medio		Base		Alto		Alto		Medio		Medio		Alto		Alto		Alto	

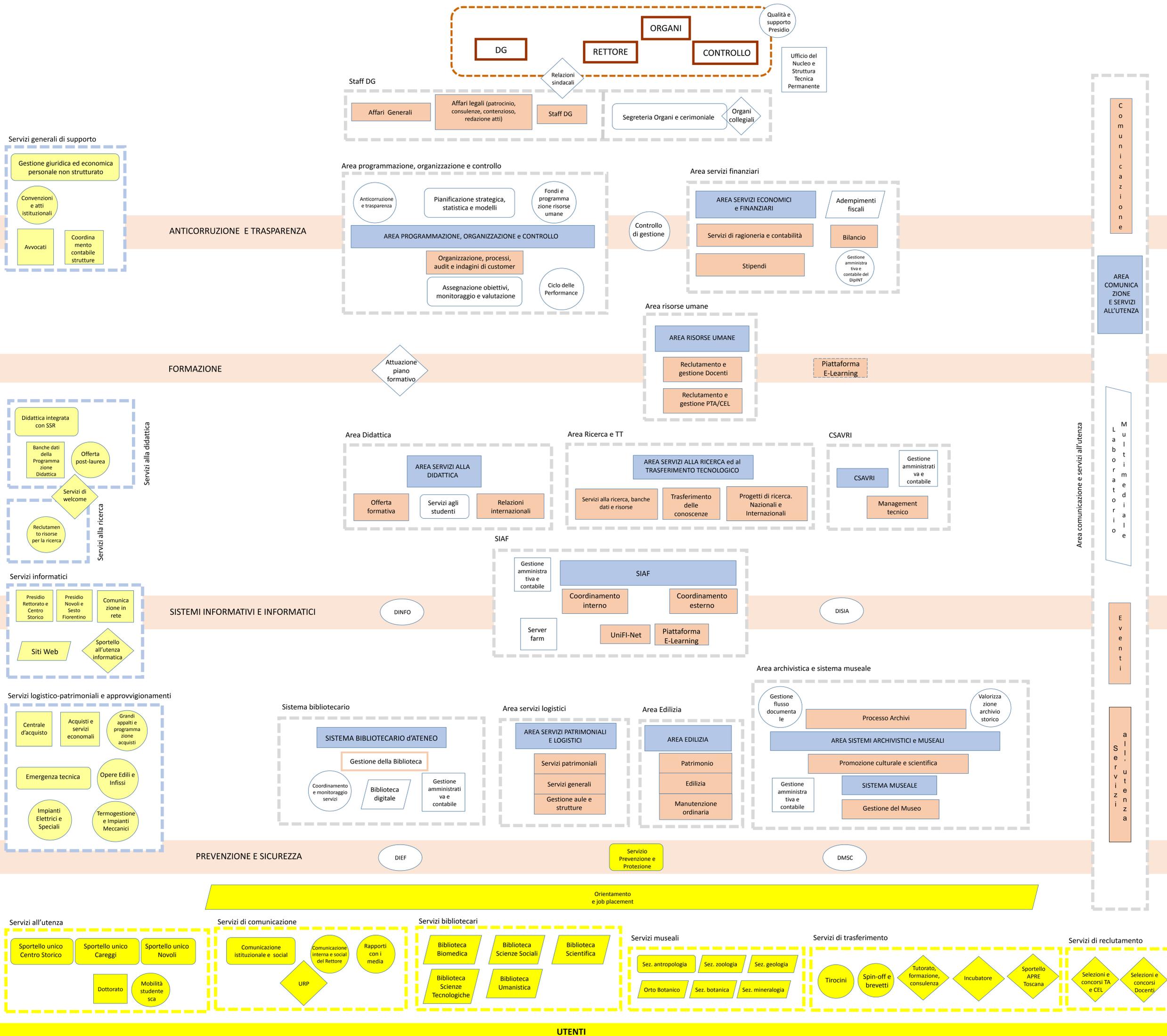
Tavola 2. Prospetto dei punteggi assegnati ai criteri per le misurazioni delle Funzioni di responsabilità

Struttura di riferimento	Funzione di responsabilità	l'insistenza della posizione su processi di natura istituzionale o direzionale		le dimensioni delle entità organizzative in cui opera ed a cui primariamente offre servizi		il collocamento nell'Area/Struttura e gli aspetti funzionali, di relazione e di contesto in cui è definita		il contenuto specifico delle responsabilità assolute e le deleghe ricevute		la rilevanza delle ricadute dell'attività svolta		Somma	su un massimo di	Normalizzato	Fascia
		D	V	D	V	D	V	D	V	D	V				
Sistema Bibliotecario	Gestione amministrativa e contabile	0	0	31,3	3	V	3	V	3	V	3	12	15	8,0	Alto
CSAVRI	Gestione amministrativa e contabile	0	0	24,0	3	V	1	V	2	V	2	8	15	5,3	Base
Sistema Museale	Gestione amministrativa e contabile	0	0	18,5	2	V	3	V	2	V	2	9	15	6,0	Medio
Servizi alla didattica	Dottorato	1	3	V	2	V	3	V	2	V	2	12	15	8,0	Alto
Servizi alla didattica	Banche Dati della programmazione didattica	1	3	13,9	2	V	3	V	2	V	2	12	15	8,0	Alto
SIAF	Gestione amministrativa e contabile	0	0	41,1	3	V	3	V	3	V	3	12	15	8,0	Alto
SIAF	Server farm	0	0	41,1	3	V	3	V	3	V	3	12	15	8,0	Alto
SIAF	Comunicazione in rete	0	0	41,1	3	V	1	V	2	V	3	9	15	6,0	Medio
SIAF	Presidio Rettorato e Centro Storico	0	0	41,1	3	V	2	V	2	V	2	9	15	6,0	Medio
SIAF	Presidio Novoli e Sesto Fiorentino	0	0	41,1	3	V	2	V	2	V	2	9	15	6,0	Medio
Strutture in staff alla Direzione Generale	Avvocato	0	0	2,6	1	V	2	V	2	V	3	8	15	5,3	Base
Strutture in staff alla Direzione Generale	Avvocato	0	0	2,6	1	V	2	V	2	V	3	8	15	5,3	Base
Strutture in staff alla Direzione Generale	Avvocato	0	0	2,6	1	V	2	V	2	V	3	8	15	5,3	Base
Strutture in staff alla Direzione Generale	Ufficio del Nucleo di Valutazione e STP	1	3	V	3	V	3	V	3	V	3	15	15	10,0	Alto
Strutture in staff alla Direzione Generale	Centrale Acquisti	0	0	V	3	V	3	V	3	V	3	12	15	8,0	Alto
Servizi economici e finanziari	Coordinamento contabile strutture	0	0	V	3	V	3	V	3	V	3	12	15	8,0	Alto
Servizi patrimoniali e logistici	Acquisti e servizi economici	0	0	10,4	2	V	3	V	3	V	2	10	15	6,7	Medio

Tavola 3. Prospetto dei punteggi assegnati ai criteri per le misurazioni delle Funzioni specialistiche

Struttura di riferimento	Funzione specialistica	l'insistenza della posizione su processi di natura istituzionale o direzionale		le dimensioni delle entità organizzative in cui opera ed a cui primariamente offre servizi		il collocamento nell'Area/Struttura e gli aspetti funzionali, di relazione e di contesto in cui è definita		il contenuto specifico delle responsabilità assolute e le deleghe ricevute		la rilevanza delle ricadute dell'attività svolta		Somma	su un massimo di	Normalizzato	Fascia
		D	V	D	V	D	V	D	V	D	V				
Sistema Bibliotecario	Coordinamento e monitoraggio servizi	0	0	31,3	3	V	1	V	2	V	1	7	15	4,7	Base
Comunicazione e servizi all'utenza	Comunicazione interna e gestione social del Rettore	0	0	16,6	2	V	3	V	2	V	2	9	15	6,0	Medio
Comunicazione e servizi all'utenza	Rapporti con i media	0	0	16,6	2	V	1	V	1	V	3	7	15	4,7	Base
Diplnt	Gestione amministrativa e contabile	0	0	21,1	3	V	1	V	2	V	2	8	15	5,3	Base
Edilizia	Impianti elettrici e speciali	0	0	41,2	3	V	2	V	2	V	2	9	15	6,0	Medio
Edilizia	Termogestione e Impianti Meccanici	0	0	41,2	3	V	2	V	2	V	2	9	15	6,0	Medio
Edilizia	Opere edili ed infissi	0	0	41,2	3	V	2	V	2	V	2	9	15	6,0	Medio
Orientamento e Job Placement	Tirocini	1	3	V	2	V	1	V	2	V	2	10	15	6,7	Medio
Programmazione, Organizzazione e controllo	Fondi e programmazione risorse umane	1	3	40,2	3	V	2	V	1	V	2	11	15	7,3	Medio
Programmazione, Organizzazione e controllo	Ciclo delle Performance	1	3	40,2	3	V	2	V	1	V	2	11	15	7,3	Medio
Servizi alla didattica	Supporto offerta post-laurea	1	3	V	2	V	3	V	2	V	2	12	15	8,0	Alto
Servizi alla didattica	Mobilità studentesca	1	3	50,7	3	V	2	V	2	V	3	13	15	8,7	Alto
Servizi alla ricerca e TT	Reclutamento risorse	1	3	17,3	2	V	2	V	3	V	3	13	15	8,7	Alto
Servizi alla ricerca e TT	Spin-off e brevetti	1	3	13,8	2	V	2	V	2	V	3	12	15	8,0	Alto
Servizi di gestione del patrimonio museale e archivistico	Gestione flusso documentale	0	0	V	2	V	2	V	1	V	2	7	15	4,7	Base
Servizi di gestione del patrimonio museale e archivistico	Valorizzazione archivio storico	0	0	2,3	1	V	2	V	1	V	2	6	15	4,0	Base
SIAF	FS_1	0	0	28,8	3	V	1	V	1	V	2	7	15	4,7	Base
SIAF	FS_2	0	0	28,8	3	V	1	V	1	V	2	7	15	4,7	Base
SIAF	FS_3	0	0	28,8	3	V	2	V	2	V	2	9	15	6,0	Medio
SIAF	FS_4	0	0	28,8	3	V	2	V	2	V	2	9	15	6,0	Medio
Strutture in staff alla Direzione Generale	Anticorruzione e trasparenza	0	0	V	3	V	3	V	2	V	3	11	15	7,3	Medio
Strutture in staff alla Direzione Generale	Convenzioni istituzionali, atti	0	0	8,1	1	V	2	V	3	V	3	9	15	6,0	Medio
Strutture in staff alla Direzione Generale	Qualità e supporto presidio	0	0	8,5	1	V	3	V	2	V	3	9	15	6,0	Medio
Servizi economici e finanziari	Controllo di gestione	1	3	2,7	1	V	3	V	1	V	2	10	15	6,7	Medio
Servizi patrimoniali e logistici	Grandi appalti e programmazione acquisti	0	0	28,4	3	V	2	V	3	V	3	11	15	7,3	Medio

Allegato 4. Quadro d'insieme – Dettaglio dei servizi interni ed esterni ed evidenziazione delle Aree.



DIPARTIMENTI E SCUOLE

Comunicazione

AREA COMUNICAZIONE E SERVIZI ALL'UTENZA

Multimediale

Eventi

Assistenza

Area comunicazione e servizi all'utenza

UTENTI