

**RELAZIONE SULLA PERFORMANCE
2016**

SCUOLA IMT ALTI STUDI LUCCA

INDICE

Sommario

INDICE	1
1. PRESENTAZIONE.....	2
1.1 Oggetto e struttura della relazione.....	2
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni	4
2.1 La scuola	4
2.2 Contesto esterno di riferimento	4
2.3 Contesto Interno	5
2.4 Risultati raggiunti	16
2.5 Criticità e opportunità	31
3. Obiettivi, risultati raggiunti e scostamenti.....	33
3.1 La Performance organizzativa.....	33
3.2 La performance individuale	37
3.3 Analisi obiettivi raggiunti nel 2015	40
4. Risorse efficienza ed economicità	41
5. Pari opportunità e bilancio di genere.....	42
6. Il processo di redazione della relazione sulla performance.....	42
6.1 Fasi, soggetti, tempi, e responsabilità	42
6.2 Punti di forza e debolezza	43

1. PRESENTAZIONE

1.1 OGGETTO E STRUTTURA DELLA RELAZIONE

La presente Relazione è redatta in conformità a quanto previsto dall'art. 10, comma 1 lett. b) del D.lgs. 150/2009.

La Relazione sulla Performance è il documento che gli Atenei redigono a consuntivo, per rendicontare i risultati organizzativi e individuali ottenuti nell'anno precedente. Come accade per il Piano Integrato performance, trasparenza e anticorruzione 2017-2019, gli esiti dell'operato della componente tecnico amministrativa devono essere considerati contestualmente ai risultati più generali ottenuti dalla Scuola nel suo complesso.

La Relazione evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato e rappresenta pertanto una riflessione argomentata sui risultati ottenuti dall'amministrazione della Scuola.

La Scuola ha la facoltà di definire in maniera autonoma le modalità di rendiconto della performance amministrativa, pur agendo nel rispetto delle norme vigenti.

Essa risente dell'evoluzione del contesto normativo di riferimento non ancora del tutto assestato e caratterizzato, come è noto, da un crescendo di adempimenti per le Pubbliche Amministrazioni sul versante del ciclo della performance (D.lgs. 150/2009), della trasparenza (D.lgs. 33/2012) e dell'anticorruzione (Legge n. 190/2012 e relativi decreti attuativi), con il rischio di perdere di vista le reali finalità di tali interventi normativi, di natura organizzativa e non certo burocratica.

Anche sul versante degli interlocutori (organismi di controllo e vigilanti) si è assistito ad un rapido cambiamento.

Il D.lgs. 150/2009 attribuiva la competenza in materia di misurazione e valutazione della performance di cui agli articoli 7,8,9,10,12,13 e 14 alla CIVIT; con l'entrata in vigore della Legge 125/2013 di conversione del DL 101/2013 la CIVIT diventa ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione), su cui si concentrano compiti in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione nelle PP.AA. unitamente a compiti in materia di misurazione e valutazione della performance.

Ulteriori modifiche intervengono con il DL 24 gennaio 2014, n. 90 convertito in Legge 114/2014 il cui art. 19, al comma 9, al fine di concentrare l'attività dell'ANAC sulle attività di prevenzione della corruzione, ha trasferito le funzioni dell'Autorità in materia di misurazione e valutazione della performance di cui ai sopra richiamati articoli 7,8,9,10,12,13 e 14 del D.Lgs. 150/2009, al Dipartimento della Funzione Pubblica.

A livello locale le funzioni degli Organismi di Valutazione Interna di cui all'art. 14 del D.Lgs. 150 sono demandate al Nucleo di Valutazione Interna, così come previsto dall'art. 2, comma 1, lett r) della Legge 240/2010 "attribuzione, in raccordo con l'ANVUR delle funzioni di cui all'art. 14 del D.Lgs. 150/2009 relativo

alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale”.

In questo contesto istituzionale si inseriscono le recenti Linee guida dell’ANVUR adottate dall’Agenzia nell’esercizio delle competenze relative alla valutazione delle attività amministrative delle Università, attribuite dall’art. 60, comma 2 del D.L. n. 69/2013, convertito in Legge n. 98/2013, in aggiunta alle attività di valutazione esterna della didattica e della ricerca, che sembrano finalmente ricondurre ad unitarietà gli interventi normativi succedutesi nel tempo, collocando le diverse azioni all’interno di una logica integrata, informata a principi di semplificazione e trasparenza, al fine di coniugare le logiche accademiche con quelle amministrative e gestionali.

La struttura della Relazione segue quanto disposto dalle linee guida di cui alla Delibera CIVIT 5/2012 “Linee guida ai sensi dell’art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009, relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance di cui all’art. 10, comma 1, lettera b), dello stesso decreto”.

2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

2.1 LA SCUOLA

La Scuola IMT Altissimi Studi Lucca è un istituto universitario statale ad ordinamento speciale, istituito con il D.M. MIUR del 18 novembre 2005 finanziato dallo Stato Italiano mediante il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) delle università; altre quote rilevanti delle entrate annuali sono costituite dai finanziamenti (pubblici e privati) per progetti e attività di ricerca di IMT e dai contributi in denaro e in beni e servizi erogati ogni anno dalla Fondazione Lucchese per l'Alta Formazione e la Ricerca (FLAFR).

IMT, fermo restando il quadro istituzionale di riferimento, ha una sua peculiare specificità riconosciuta e disciplinata dallo Statuto, che si riflette essenzialmente nella sua governance che prevede un Consiglio Direttivo, organo gestionale fondamentale, composto, oltre che da rappresentanti dei docenti e degli allievi, anche da un numero rilevante di componenti designati dalla FLAFR e da altri qualificati soggetti esterni che ne fanno un situazione quasi unica nel panorama universitario italiano.

IMT organizza corsi di dottorato in stretta e continua connessione con le proprie attività di ricerca, cui possono accedere gratuitamente giovani di tutto il mondo, selezionati esclusivamente secondo criteri di merito, senza alcuna riserva o esclusione per censo, genere, provenienza, razza e religione. Ai propri allievi IMT assicura, sempre gratuitamente, l'alloggio e il vitto presso il proprio Campus di San Francesco, e un contributo di importo pari alla borsa di dottorato ministeriale standard.

IMT, in quanto istituzione universitaria pubblica, svolge anche un ruolo di promotore dello sviluppo del territorio, tanto in chiave economica, quanto sociale. Si tratta di un ruolo cruciale per l'affermazione del Paese nell'economia della conoscenza, che richiede alla Scuola di giocare in molteplici zone d'intervento, con ruoli sia di attore di trasferimento tecnologico che di matrice di capitale intellettuale.

2.2 CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO

Nella seduta del Consiglio Accademico del 25 gennaio 2017 e del Consiglio Direttivo del 30 gennaio 2017 sono state approvate le "Linee di Sviluppo Generali della Scuola IMT Altissimi Studi Lucca" che descrivono le azioni strategiche, previste nel Piano Integrato performance, trasparenza e anticorruzione 2017-2019. Il documento "Piano Integrato Performance trasparenza e anticorruzione 2017-2019", comprendente, in aggiunta a quanto definito nelle Linee di Sviluppo, una parte di analisi della situazione attuale e con le

sezioni relative alla trasparenza e anticorruzione, è stato approvato nella seduta del Consiglio Direttivo del 22 febbraio 2017.

Il **Piano Integrato performance, trasparenza e anticorruzione 2017-2019**, consta di un documento unico che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, trasparenza e anticorruzione tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e della programmazione economico finanziaria.

Il Piano Integrato deve quindi essere costruito seguendo due principi di fondo: l'assunzione della performance come concetto di guida attorno al quale si collocano trasparenza e anticorruzione e la diretta relazione tra la performance amministrativa e le missioni istituzionali, tenuto conto delle risorse finanziarie necessarie.

Il Piano intende evidenziare la parte della programmazione politico strategica, la stabilità finanziaria e la proiezione dei prossimi anni, quindi quali siano le linee di sviluppo e gli obiettivi della Scuola senza necessariamente entrare nel dettaglio della allocazione delle risorse all'interno del modello organizzativo della Scuola.

A fronte del feedback prodotto dall'ANVUR, ricevuto dalla Scuola in data 17 gennaio 2017 in merito al Piano Integrato 2016-2018, l'obiettivo della Scuola, con il Piano Integrato 2017-2019 è quello di mantenere i punti di forza ma, soprattutto, di implementare, sulla base delle indicazioni pervenute dall'ANVUR, le aree di miglioramento.

Si rimanda al testo completo del **Piano Integrato performance, trasparenza e anticorruzione 2017-2019**, rinvenibile sul sito della Scuola IMT nella sezione Amministrazione Trasparente (http://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:altri_contenuti:altri_contenuti_piano_integrato_anvur).

2.3 CONTESTO INTERNO

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Il modello organizzativo di IMT si concreta nella struttura di I livello coincidente con la Direzione amministrativa.

La Direzione amministrativa, per lo svolgimento delle varie attività, si sviluppa in Uffici di Staff e in Uffici di Linea, oltre alla possibilità di assegnare Unità di Staff. Gli Uffici e le Unità non hanno strutture organizzative gerarchicamente sovraordinate poiché dipendono direttamente dal Direttore amministrativo che, sulla base degli atti di indirizzo generali, ne propone l'istituzione e le finalità e ne determina, con propri atti, gli ambiti di competenza e le funzioni, l'organizzazione interna e le posizioni organizzative.

UFFICI DI STAFF E UNITA' DI STAFF

1. Ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne

Garantire il supporto alle attività istituzionali e di rappresentanza del Direttore amministrativo e del Direttore e cura delle agende. Armonizzare e collegare le unità organizzative della Scuola. Programmare e gestire gli eventi promossi dalla Scuola. Garantire il supporto per tutte le attività amministrative correlate al Consiglio Accademico, al Consiglio Direttivo, a tutti gli organi dell'Ateneo e alle pertinenti Commissioni. Curare la comunicazione istituzionale e supportare l'attività di comunicazione della governance politica e gestionale. Curare le attività di Ufficio Stampa e promuovere eventi e iniziative. Predisporre piani di comunicazione interna atti a favorire la diffusione di informazioni di interesse generale. Progettare e realizzare pubblicazioni di Ateneo e promuovere e gestire la comunicazione interna ed esterna attraverso l'uso delle nuove tecnologie. Curare il coordinamento dei contenuti e della grafica del sito istituzionale gestendone le sezioni di informazione. Promuovere l'immagine dell'Ateneo e realizzare campagne di informazione. Supportare il Direttore amministrativo in tutte le sue attività e in quelle concernenti il sistema di valutazione delle posizioni, lo sviluppo organizzativo, il sistema di incentivazione del personale, la progettazione dell'organizzazione e il sistema integrato della performance definito dall'Anvur. Assicurare il supporto al Direttore amministrativo, in collaborazione con l'Unità in staff al Direttore amministrativo e Biblioteche, nelle attività di programmazione del personale e l'individuazione dei profili professionali finalizzati al reclutamento.

2. Unità di Staff al Direttore amministrativo

Assicurare al Direttore amministrativo il presidio e/o la gestione di problematiche istituzionali e di ordine generale non riconducibili alle materie specifiche di altre unità organizzative e di impatto trasversale a più unità organizzative di volta in volta individuate. Presidiare le attività connesse al bilancio sociale, al supporto normativo, al controllo di gestione, ai sistemi di qualità, alla contabilità analitica, alla tabella dei procedimenti, al supporto ai documenti di programmazione triennale della Scuola e al Piano integrato della performance definito dall'Anvur in collaborazione con l'Ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne e con le unità organizzative interessate. Presidiare tutti i documenti di rendicontazione che presuppongano impatti generali, rendicontazioni per CD e CA, oltre a tutte le attività amministrative connesse con la gestione delle attività degli stessi organi. Garantire al Direttore amministrativo il supporto alle attività del Nucleo di Valutazione in collaborazione con gli uffici interessati e alle attività di valutazione della ricerca della Scuola. Presidiare le attività di rilevazione statistica e aggiornamento database ministeriali in tutti gli ambiti della Scuola con eccezione di quelle relative alla gestione del dottorato di ricerca e degli allievi. Assicurare al Direttore amministrativo il coordinamento delle attività di selezione, raccolta, organizzazione e accesso all'informazione, in ogni sua forma, rivolte agli utenti del Sistema Bibliotecario di Ateneo, con particolare riguardo agli utenti primari compresa la gestione del personale amministrativo dedicato anche con riferimento alle attività di protocollazione della Scuola. Assicurare il supporto al Direttore amministrativo, in collaborazione con l'Ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne, nelle attività di programmazione del personale, compresa la tenuta del relativo budget e l'individuazione dei profili professionali finalizzati al reclutamento. Pianificazione e gestione delle attività di formazione del personale della Scuola. Supporto all'ufficio Reclutamento, amministrazione e gestione del personale nelle attività di reclutamento del personale.

3. Ufficio Legale, atti negoziali e relazioni sindacali

Assicurare la gestione del contenzioso del lavoro, del contenzioso di natura amministrativa, civilistica, tributaria e penale, compresa la gestione delle fasi di pre-contenzioso. Assicurare agli organi di governo e ai vari uffici la consulenza legale e contrattuale, consulenza normativa. Garantire l'emanazione dei regolamenti di Ateneo. Fornire consulenza e svolgere attività di coordinamento in materia di accesso e privacy. Rilasciare pareri legali e pareri sull'interpretazione della normativa di Ateneo. Supportare il Direttore amministrativo negli adempimenti di cui alla normativa vigente in tema di anticorruzione e trasparenza compresa la redazione dei rispettivi piani e sovrintendere ai vari atti negoziali di competenza della Direzione amministrativa compresi tutti i regolamenti di competenza delle varie strutture. Garantire le procedure per gli affidamenti di servizi (procedure "in economia" e appalti/concessioni sopra e sotto soglia comunitaria). Supportare il Direttore amministrativo nella gestione delle relazioni sindacali, alla definizione del C.C.I. e degli altri accordi sindacali e alla gestione dei rapporti con le rappresentanze sindacali (predisposizione documenti, ecc.). Coordinare le attività di studi e ricerche delle altre unità organizzative su temi di interesse generale. Curare la partecipazione dell'Ateneo a soggetti giuridici esterni e l'attivazione di fondazioni. Supporto alla Direzione Amministrativa nella gestione delle elezioni in ambito accademico.

4. Ufficio Infrastrutture, servizi informatici e amministrazione digitale

Coordinare la gestione dell'infrastruttura di rete sul territorio, curando in tutti gli aspetti le reti telematiche che vi sono appoggiate (rete dati pubblica, rete amministrativa, sistema telefonico della Scuola e rete wireless). Gestire i servizi di rete e le politiche di sicurezza e il sistema di autenticazione centralizzato. Gestire le sale macchine di Ateneo. Garantire i servizi Informatici a supporto della ricerca, della didattica, della gestione dell'organico di personale, dei servizi amministrativi gestionali e contabili e dei portali informativi di Ateneo. Coordinare ed attuare i processi di dematerializzazione e digitalizzazione dei flussi documentali, ottimizzandone l'architettura e curando la conservazione dei dati digitali prodotti. È responsabile della redazione e dell'aggiornamento del Documento Programmatico per la Sicurezza (Dlgs 196/2003 – Codice Privacy), del piano di Disaster Recovery (Dlgs 82/2005 – Codice dell'Amministrazione Digitale) e della redazione del piano triennale di sviluppo per l'informatica. Supportare il Direttore amministrativo nelle attività relative alla gestione degli acquisti in rete sui portali Consip etc. e nei meccanismi di gestione Mepa. Garantire il patrimonio IMT sull'applicativo UGOV.

UFFICI DI LINE

1. Ufficio Pianificazione, finanza e controllo

Predisporre il bilancio unico e il bilancio consolidato di Ateneo in contabilità economico-patrimoniale e finanziaria. Rilevare le registrazioni in contabilità analitica. Gestire tutti gli incassi dell'Ateneo e sovrintendere a tutti i pagamenti dell'Amministrazione; gestire la liquidità dell'Ateneo anche attraverso la centralizzazione dell'invio degli ordinativi di incasso e pagamento al Cassiere. Ottemperare agli adempimenti tributari, fiscali e di sostituto di imposta riferibile sia all'attività istituzionale che commerciale dell'Ateneo. Gestire la liquidazione ed il pagamento degli emolumenti di carattere stipendiale, anche parasubordinato (collaborazioni coordinate e continuative) e assimilato, assegnisti di ricerca, del personale docente e tecnico-amministrativo, anche a tempo determinato, e dei collaboratori e le relative competenze accessorie. Supportare il Direttore amministrativo e gli Uffici coinvolti nella predisposizione dei documenti di programmazione e pianificazione Supportare la governance politica e gestionale nelle attività inerenti la programmazione triennale. Supportare il Collegio dei revisori per tutte le attività richieste dalla normativa vigente.

2. Ufficio Servizi generali, logistici e patrimoniali

Assicurare l'erogazione dei servizi generali alle strutture della Scuola (servizio postale, pulizia locali, portierato, traslochi, facchinaggi, buoni pasto, servizi mensa, bar, ecc.). Curare la programmazione, verifica e gestione degli spazi da assegnare e già assegnati, anche a fini di eventi culturali e generali. Gestione dei servizi connessi. Gestione e cura delle aree a verde. Coordinare le procedure concernenti, la gestione dei visti e permessi di soggiorno. Gestire le attività di merchandising della Scuola. Assicurare l'acquisizione servizi assicurativi, la gestione delle coperture assicurative e del magazzino. Garantire il Direttore amministrativo per gli adempimenti che il Testo Unico per la Sicurezza (D.Lgs.n.81/08) e i compiti obbligatori a carico del Datore di Lavoro per quanto attiene la corretta gestione dell'emergenza in tutte le strutture universitarie: elaborazione di planimetrie di sicurezza e attività in materia di igiene e sicurezza del lavoro. Coordinare le attività connesse al medico competente della Scuola. Garantire la protocollazione, gestione e smistamento della corrispondenza in arrivo anche per via telematica e coordinamento delle attività di protocollo in entrata. Supportare le strutture amministrative in relazione alle attività di protocollazione in uscita e di registrazione dei provvedimenti, compiute dalle singole unità organizzative. Gestire e sviluppare il sistema di protocollo informatico e della gestione documentale. Presidiare gli strumenti archivistici (titolario di classificazione, manuale di gestione, massimario di scarto, ecc.) e implementazione delle procedure di aggiornamento dell'Albo di Ateneo e del servizio di conservazione digitale.

3. Ufficio Reclutamento, amministrazione e gestione del personale

Assicurare la gestione giuridica ed amministrativa del personale docente, ricercatore, tecnico amministrativo, collaboratori ed esperti linguistici, assegnisti di ricerca e collaboratori esterni di ogni tipologia compresi visiting professor, ricercatori a tempo determinato e figure assimilabili derivanti dall'attuazione della Legge 240/2010 dalla fase del reclutamento, alla gestione della carriera fino al pensionamento e collocamento a riposo. Tenuta dei fascicoli giuridici del personale docente ricercatore e tecnico amministrativo. Gestione delle attività connesse alla costituzione del rapporto di lavoro e dei provvedimenti di nomina.

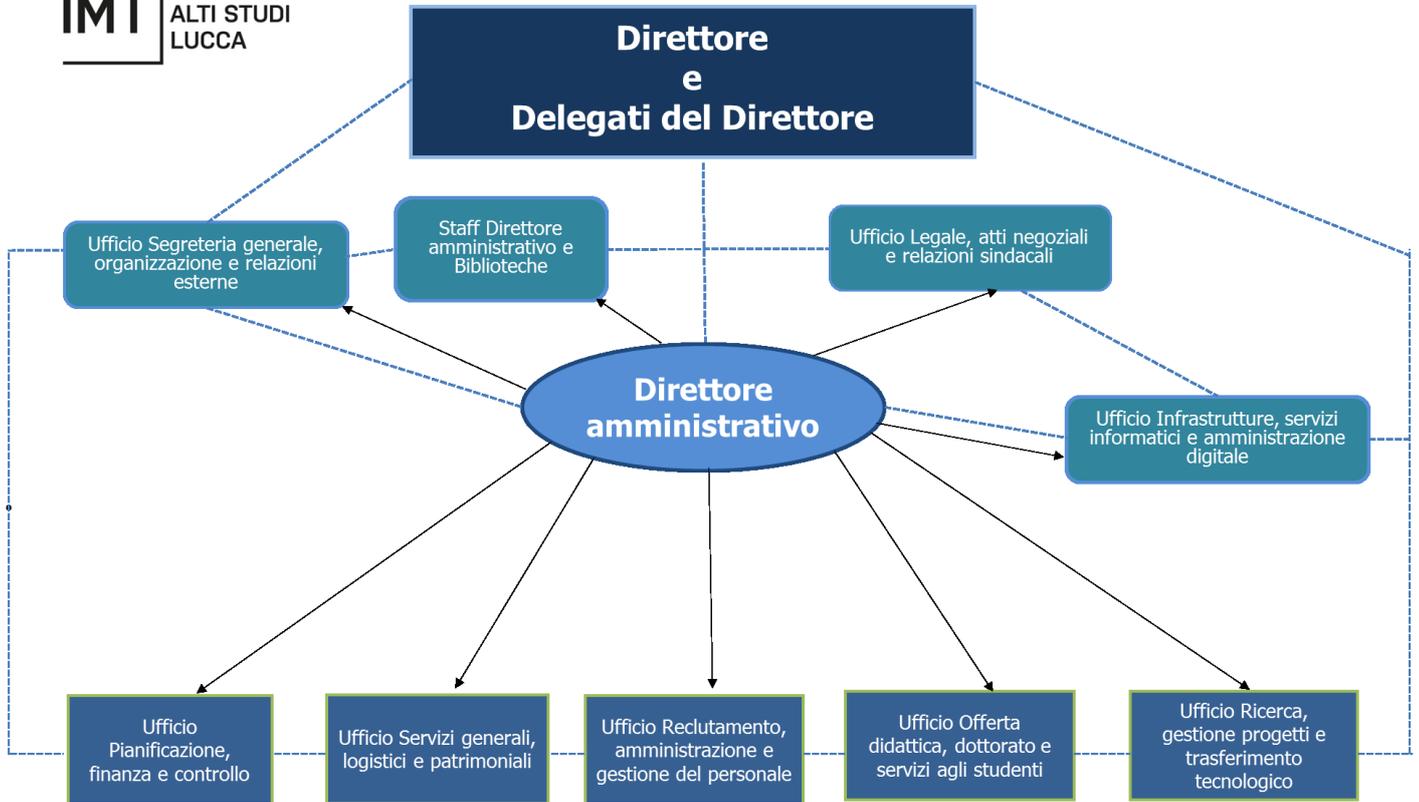
4. Ufficio Offerta didattica, dottorato e servizi agli studenti

Coordinare e curare le attività amministrative necessarie alla gestione dell'offerta formativa in materia di dottorati di ricerca e master e delle carriere degli studenti ivi compresa la gestione dei periodi di ricerca fuori sede, in collaborazione con l'ufficio Reclutamento, amministrazione e gestione del personale per la gestione dei fondi per attività di ricerca. Assicurare la gestione delle attività dall'accesso al rilascio dei titoli finali dei vari livelli di studio. Garantire la programmazione didattica e la gestione dei corsi di dottorato. Progettare, promuovere ed erogare servizi agli studenti, con particolare attenzione alle politiche di diritto allo studio, di orientamento, di inserimento nel mondo del lavoro, di assistenza agli studenti, di supporto alle attività studentesche. Assicurare la gestione delle procedure di accreditamento dell'Ateneo dei corsi di dottorato e delle banche dati studenti. Supportare la Direzione amministrativa nelle attività di valutazione della didattica, dei servizi agli studenti e dell'internazionalizzazione in rapporto con le altre strutture. Promuovere e coordinare le attività amministrative collegate alla mobilità degli studenti nei confronti nazionali e internazionali.

5. Ufficio Ricerca, gestione progetti e trasferimento tecnologico

Coordinare e curare le attività amministrative di supporto a redazione, gestione e rendicontazione dei finanziamenti per la ricerca e lo sviluppo erogati dall'Unione Europea, da altri organismi internazionali, dallo Stato, da enti locali, enti pubblici, imprese, fondazioni e Ateneo. Promuovere l'accesso ai finanziamenti per la ricerca europea ed internazionale anche mediante attività, diffusione e assistenza alla negoziazione dei contratti. Supportare le attività legate alla protezione della proprietà intellettuale e alla valorizzazione dei risultati dell'attività di ricerca. Promuovere e coordinare le attività amministrative collegate alla mobilità di docenti e ricercatori nei confronti nazionali e internazionali. Gestire i finanziamenti relativi alla formazione e alla mobilità internazionale sia nell'ambito di accordi internazionali che nell'ambito di specifici programmi di mobilità. Assicurare le attività degli audit interni PRIN, etc. e supportare la Direzione amministrativa nella gestione degli audit esterni per le attività di competenza. Supportare la Direzione amministrativa nelle attività di valutazione della ricerca e dell'internazionalizzazione in rapporto con le altre strutture interessate.

ORGANIGRAMMA DELLA SCUOLA IMT



I NUMERI – PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

L'Amministrazione della Scuola IMT sta al momento attraversando una grave criticità dovuta alla riduzione (per cessazioni o per conclusione di contratti a tempo determinato non rinnovabili) del numero delle unità di personale.

Come si vede dalla tabella che segue, il personale nel corso del 2016 è andato drasticamente diminuendo proseguendo tale tendenza anche nei primi mesi del 2017.

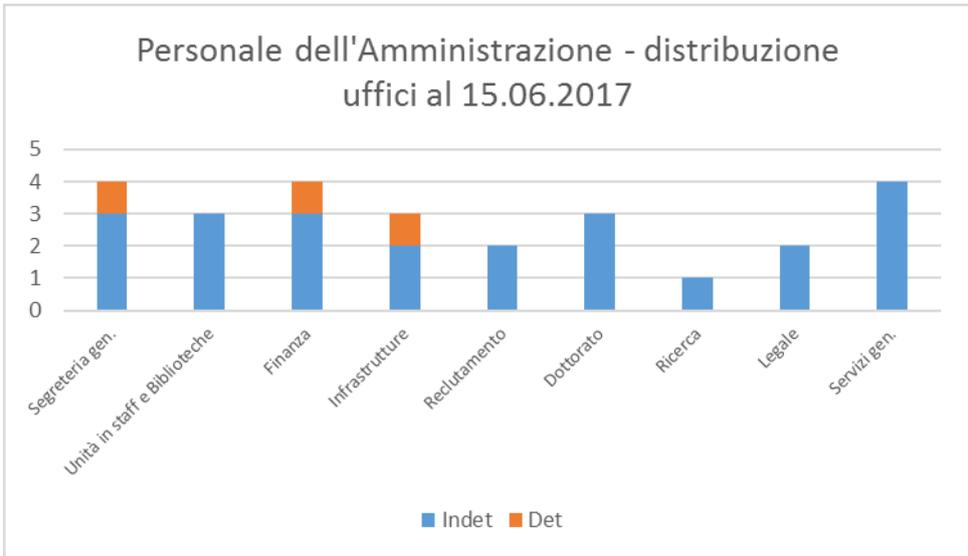
	2015	2016_01.01.16	2016_31.12.16	2017_15.06.17
Indeterminato	27	26	25	23
Determinato	6	8	5	3
TOTALE NELL'ANNO	33	34	30	27

Al totale del personale dipendente sono da aggiungere due unità di personale in aspettativa (uno di categoria EP e uno di categoria D).

Sono da considerare infine:

- Personale in collaborazione: 3 unità di cui 2 unità presso l'Ufficio Segreteria generale, organizzazione e Relazioni esterne e una presso l'Ufficio Reclutamento, Amministrazione e Gestione del personale
- Personale a tempo determinato: 1 unità di categoria C, presa di servizio prevista per il giorno 1 luglio 2017, per le attività dell'Ufficio Ricerca, Gestione progetti e Trasferimento tecnologico.

Si ricorda inoltre che è in questo momento in fase di conclusione la procedura di selezione per la posizione di Direttore amministrativo della Scuola IMT, aperta a seguito della comunicazione del dott. Vincenzo Tedesco (Direttore amministrativo della Scuola IMT dal 8 aprile 2015 al 7 aprile 2017) di non poter più ricoprire tale incarico.



I NUMERI – LA FACULTY

Caratteristica che ha contraddistinto IMT fin dalla sua nascita è il sistema di reclutamento con scouting internazionale. Questa è condizione irrinunciabile per il futuro di IMT. Una rigorosa selezione fondata su criteri di merito a tutti i livelli di reclutamento, dalla call per il Programma di Ph.D. alle chiamate per professori di ruolo e personale di ricerca, rende IMT a pieno diritto protagonista del mondo scientifico internazionale e prezioso modello da seguire per altre Istituzioni.

La politica intrapresa da IMT di contrattazione salariale ha reso possibile conseguire il duplice obiettivo di remunerazioni allineate agli standard internazionali e diversificate sulla base della produttività dei singoli individui, permettendo in questo modo a IMT di assumere un ruolo di reale competitività in ambito internazionale.

Al 15 giugno 2017 il personale accademico in servizio è pari a 45 unità:

- 7 professori ordinari
- 5 professori associati
- 33 ricercatori, compresi Assistant professor (con contratto di Assegno di ricerca o Ricercatore a tempo determinato) e Post Doctoral Fellow (Assegni di ricerca).

Ricordiamo che, tra i ricercatori, sono comprese anche le 3 unità di ricercatore a tempo determinato di tipo B) reclutate su Piano straordinario ricercatori promosso dal MiUR.

I NUMERI – GLI ALLIEVI

Gli allievi iscritti alla Scuola IMT al 15 giugno 2017 sono:

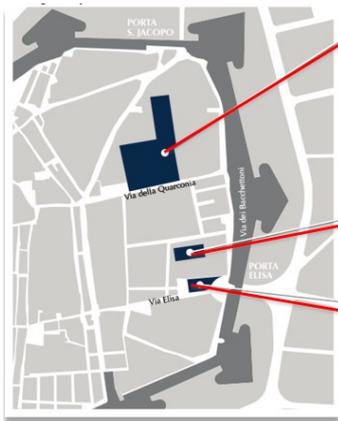
	XXVII (2012)		XXVIII (2013)		XXIX (2013)		XXX (2014)		XXXI (2015)		XXXII (2016)		Total
	Italians	Foreign.	Italians	Foreign.	Italians	Foreign.	Italians	Foreign.	Italians	Foreign.	Italians	Foreign.	
CSE*	0	0	4	1	3	4	6	8	3	4	3	4	40
EMI**	1	0	0	0	2	1	4	6	7	1	6	3	31
MDCH***	0	1	4	1	4	1	3	3	7	3	3	5	35
PSIC****	0	2	0	0	4	2	//	//	//	//	//	//	8
CCSN*****	//	//	//	//	//	//	//	//	//	//	8	2	10
Total	1	3	8	2	13	8	13	17	17	8	20	14	124
*dal XXVIII CDSS, nel XXX 4 curricula indipendenti, dal XXXI CSSE													
**dal XXVIII ECON, dal XXXI EMDS; per il XXX ciclo si includono anche gli allievi MS e CN													
*** dal XXX AMCH													
**** per il XXVII IPP, dal XXVIII ciclo POLHIST													
***** primo anno di istituzione													

IL CAMPUS

L'intersezione tra arte e tecnologia si riflette anche nel Campus, collocato per la maggior parte nel Complesso di San Francesco a Lucca e recentemente restaurato. L'intero Campus si trova nel centro storico della città, circondata dalle sue mura rinascimentali. Oltre agli alloggi per gli studenti, il Campus comprende laboratori, aule, uffici, la mensa e gli spazi ricreativi.

Gli immobili e le infrastrutture sono messi a disposizione dalla FLAFR (Fondazione Lucchese per l'Alta Formazione e la Ricerca) e dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca.

L'intero campus si trova nel centro di Lucca e supera i 10.000 mq.



Il complesso di San Francesco



Ex Boccherini (uffici e direzione)

San Ponziano (biblioteca)



Nella Chiesa di San Ponziano si trova la **Biblioteca** di IMT, che mette a disposizione del pubblico interno ed esterno servizi di supporto alla ricerca e risorse multimediali e cartacee.

In concreto, la dotazione immobiliare della Scuola, si compone di:

- L'edificio cosiddetto ex Boccherini, parte integrante del complesso di San Ponziano, è la sede legale dell'Istituto e ospita gli uffici dell'amministrazione, l'ufficio del Direttore e alcuni servizi e spazi comuni. Superficie dell'immobile: 1.028 m².
- Presso la Chiesa di San Ponziano è ospitata la Biblioteca che contiene, in una nuova struttura in vetro e acciaio, costruita al centro dell'edificio, alcune delle postazioni di lavoro degli allievi, dei ricercatori e del personale docente dell'Istituto. Superficie dell'immobile 1.420 m².
- Il complesso di San Francesco, inaugurato nel luglio del 2013, accoglie numerosi alloggi, spazi comuni per allievi e ricercatori, open space, uffici dei docenti e ricercatori, aule e la mensa. A questi si vanno ad

aggiungere altri locali come Auditorium e sale per attività didattiche e seminariali, per una superficie totale di 12.946 m² ¹.

2.4 RISULTATI RAGGIUNTI

BILANCIO DI PREVISIONE

A partire dall'anno 2015 è stato predisposto il Bilancio unico di previsione annuale autorizzatorio recependo l'introduzione del nuovo sistema contabile economico-patrimoniale, adottato dalla Scuola a partire dal 1° gennaio 2014, ai sensi della Legge 240/2010 e del D.Lgs. 18/2012.

In particolare, il Bilancio unico di previsione annuale autorizzatorio, è stato redatto seguendo i nuovi schemi di budget economico e degli investimenti approvati con decreto interministeriale e comunicati in data 8 ottobre 2015 con nota del MIUR (prot. n. 11771). I nuovi schemi sono nati dall'esigenza di definire schemi di budget economico e budget degli investimenti che tengano conto delle specificità del sistema universitario, al fine della confrontabilità tra i singoli Atenei dei dati rappresentati, nonché di comparabilità tra il Bilancio unico di ateneo di previsione e il bilancio consuntivo. L'obiettivo è stato quello di individuare con esattezza la dimensione di tutti i capitoli di bilancio anche ai fini di una migliore allocazione delle risorse e di un minore utilizzo delle riserve.

Inoltre, al fine di garantire la sostenibilità di tutte le attività nel medio periodo, è stato predisposto il Bilancio unico d'ateneo di previsione triennale, così come previsto dal D.Lgs. 18/2012. Il bilancio annuale è stato inserito nel Piano Integrato 2017-2019 e rappresenta il dettaglio analitico per gli aspetti riferiti al primo anno.

RAPPORTI CON LA FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI LUCCA

In data 4 marzo 2016 è stata ridefinita la convenzione con la Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca con la quale la Fondazione stessa ha individuato, tra i propri interventi istituzionali diretti (che hanno per oggetto lo svolgimento di specifici progetti di ricerca), contributi a favore della Scuola IMT Lucca pari a:

- 480.000 € per l'anno 2016
- 600.000 € per l'anno 2017
- 600.000 € per l'anno 2018.

A partire dal mese di settembre 2016 inoltre il servizio mensa della Scuola IMT è gestito direttamente dalla Scuola. Tale intervento ha comportato la necessità di agire nell'immediato con l'esperimento delle procedure previste dal nuovo codice degli appalti per coprire il servizio assegnandolo temporaneamente alla medesima

¹ Il Complesso di San Francesco è composto da circa: 67 tra camere e appartamenti, spazi comuni di studio/lavoro e aggregazione, lavanderia e cucina comune, 33 uffici per personale docente e ricercatore, 2 aule e disimpegni vari. Inoltre sono concessi in uso l'utilizzo dell'auditorium, sala della botte, sagrestia ed ex refettorio per attività didattiche, seminariali e conferenziali.

società che sta già erogando il servizio in modo da non comportare interruzioni. È stato definito un nuovo contratto, nuove modalità di riconoscimento dei pasti e nuovi criteri per le varie fatturazioni. Si sono analizzate inoltre tutte le tipologie di personale interessato al servizio al fine di definire in concreto la modalità più idonea di assegnazione del servizio considerando che dal mese di settembre lo stesso è erogato da un ente pubblico. Nel corso del 2017 verrà avviata una gara a evidenza pubblica per l'aggiudicazione definitiva del servizio per un periodo triennale.

Sono stati inoltre sottoscritti singoli accordi con enti e associazioni locali per l'accesso al servizio mensa della Scuola a tariffe convenzionate mediante uno specifico tariffario approvato dal Consiglio Direttivo della Scuola.

MOBILITÀ DEGLI ALLIEVI E PLACEMENT

Nel 2016 sono stati pianificati 50 soggiorni fuori sede per gli allievi IMT (inclusi i periodi finanziati con borse Erasmus di alcuni allievi del programma di Dottorato in Computer Science, in convenzione con IMT, con sede presso il Gran Sasso Science Institute a L'Aquila).

Sedici allievi che hanno svolto attività in mobilità in Paesi europei hanno beneficiato, a complemento della maggiorazione del 50% della borsa di dottorato per periodi all'estero, di fondi di mobilità per tirocini Erasmus+ (A.A. Erasmus 2015/16), ottenuti partecipando a due diverse *call*: quella istituzionale di IMT (4 borse) e quella in consorzio con la Scuola Normale Superiore e la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa (12 borse). Inoltre, come risultato di un ulteriore bando interno alla sola Scuola IMT, 11 allievi hanno potuto beneficiare di fondi per il cofinanziamento di attività assimilabili a mobilità Erasmus, fondi stanziati dal MIUR al Consorzio Erasmus in base alle mobilità attivate nel 2013/14.

Alcune di queste mobilità sono legate ad accordi interistituzionali, già definiti o in via di definizione, per svolgere la tesi in regime di cotutela presso università europee quali Sciences PO, KU Leuven, Groningen e Wayne State University.

Tra gli obiettivi per l'anno 2017 vi è la creazione di una sezione dedicata sul sito della Scuola che raccolga tutte le informazioni in merito alla mobilità degli allievi, sia dal punto di vista procedurale che di risultati ottenuti.

Una delle mobilità, configurata come tirocinio (nel periodo giugno-settembre 2016) presso la sede di New York dell'azienda Google, ha portato all'assunzione dell'allievo che l'ha svolta che, nel frattempo, ha conseguito il titolo di dottore di ricerca (dicembre 2016) e ha poi scelto come sede di lavoro Zurigo.

Possiamo notare che la maggioranza delle mobilità iniziate nel 2016 (85%) si è svolta in Europa e il restante 15% in un solo Paese extra-europeo (USA).

I Paesi con maggior numero di mobilità nel 2016, sono stati Regno Unito (17%), Francia (15%), Germania

(15%), USA (15%) e Belgio (12%).

Nonostante il periodo di formazione fuori sede sia incoraggiato e sostenuto anche economicamente, non tutti gli allievi svolgono periodi continuativi fuori sede: per il ciclo XXIX, il cui triennio si è concluso a novembre 2016, si registra infatti che "solo" il 76% degli allievi ha svolto periodi ufficiali di *visiting*. Obiettivo da perseguire, quindi, è un ancora maggiore incoraggiamento degli allievi a svolgere periodi di mobilità.

Al 31 gennaio 2017, gli allievi che hanno conseguito il titolo di dottore di ricerca sono 245 (128 maschi e 117 femmine): di questi, 50 hanno conseguito anche il titolo aggiuntivo di *Doctor Europaeus*, che ha tra i requisiti lo svolgimento di periodi di ricerca di almeno tre mesi in mobilità presso università europee.

La Scuola IMT aggiorna regolarmente lo stato occupazionale dei suoi *alumni*, raccogliendo e analizzando i dati che li riguardano allo scopo di conoscere e monitorare la loro *performance* dopo il conseguimento del titolo: il 47% degli *alumni* risulta attivo presso università e centri di ricerca italiani ed esteri, il 21% lavora in istituzioni, il 22% in società/aziende, il 4% svolge attività imprenditoriale.

Il rafforzamento del supporto assicurato ad allievi e *alumni* in materia di mobilità e *placement* continuerà a essere realizzato mediante un utilizzo efficace dei fondi per la mobilità di allievi e *recent graduates*, che sono di diversa tipologia e provenienza:

- annuali, programma Erasmus+ 2014-20, stanziati dalla UE;
- triennali, di cofinanziamento nazionale del programma comunitario Erasmus ai sensi della Legge 183/1987, stanziati dal MIUR;
- annuali, di cofinanziamento nazionale del programma comunitario Erasmus ai sensi del DM 198/2003, anch'essi stanziati dal MIUR.

Un obiettivo a valenza duplice, che riguarda sia la mobilità sia il *placement*, è arrivare a sfruttare pienamente le potenzialità del nuovo programma comunitario Erasmus+ 2014-2020 che consente, per la prima volta, di finanziare mobilità di tipo tirocinio di *recent graduates*, vale a dire di allievi che devono presentare domanda durante l'ultimo anno di studio e svolgere le attività in mobilità entro un anno dal conseguimento del titolo. Inoltre, al fine di valorizzare maggiormente le esperienze formative acquisite durante i periodi di mobilità, è necessario valutare l'opportunità di adottare il *Diploma Supplement* e/o l'*Europass Mobility* che nel contesto dello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore e del Processo di Bologna consentono una maggiore trasparenza e l'integrazione di informazioni su conoscenze e competenze acquisite.

Obiettivo auspicabile del servizio di *Placement* è infine l'ampliamento e il miglioramento delle attività di divulgazione delle offerte di lavoro per *post-doc*, attività che allo stato attuale si basano principalmente sulla

diffusione mediante il canale *email*: per migliorare la visibilità di queste opportunità lavorative, e rendere più efficace la loro pubblicizzazione, si potrebbe creare un'apposita sezione del sito web istituzionale in cui pubblicare bandi e annunci di altre istituzioni.

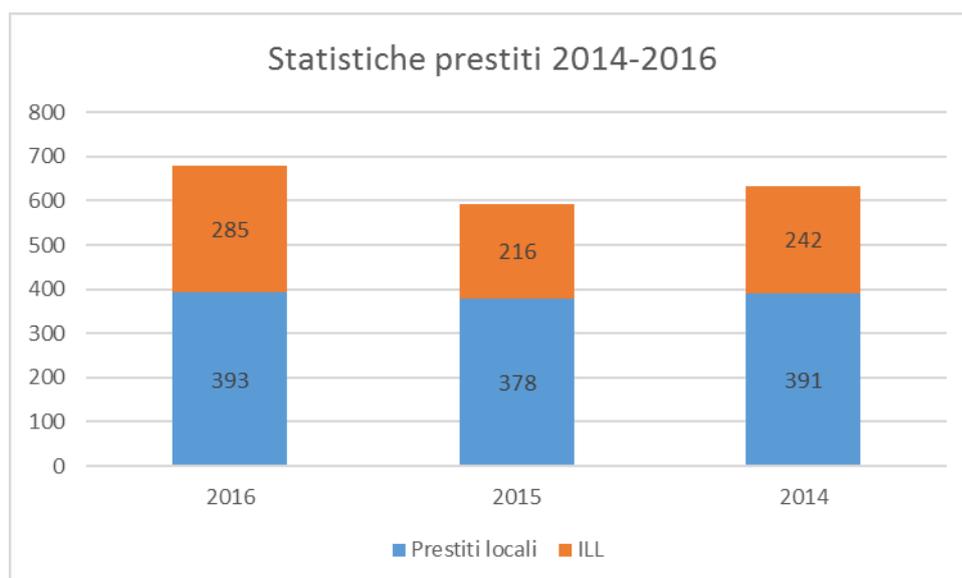
LA BIBLIOTECA DI IMT

Servizi

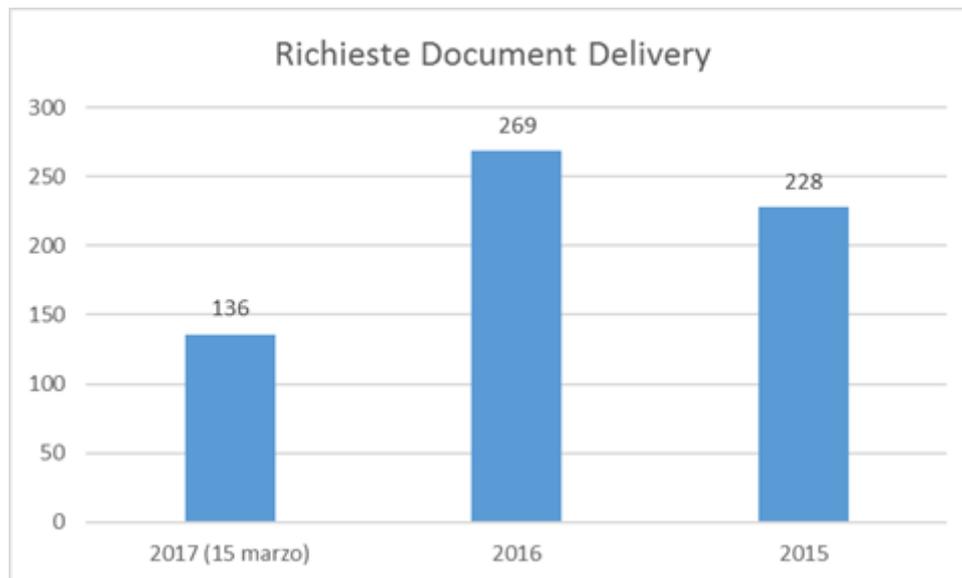
La biblioteca è ormai attiva da anni sia come biblioteca istituzionale, sia come biblioteca cittadina, offrendo i propri spazi e alcuni dei suoi servizi anche a un pubblico esterno. Attualmente gli iscritti esterni con un profilo attivo sono 1120, di cui 477 possessori anche di una password per l'accesso alla rete wi-fi della Biblioteca. Proprio grazie alla disponibilità della rete Wi-Fi e al prolungamento delle ore di apertura al pubblico (da 42,5 ore siamo passati a 52 ore settimanali) negli ultimi mesi è stato registrato un incremento di iscrizioni.

Uno dei servizi più utilizzati e apprezzati dagli utenti istituzionali è l'Interlibrary Loan, ovvero la richiesta di libri e documenti a altre biblioteche, se non posseduti. Da settembre, per migliorare il servizio e permettere all'utenza una maggiore tracciabilità delle richieste di documenti, è stato attivato Nilde Utenti, un modulo del software già in uso dalla Biblioteca, che permette la richiesta diretta da parte degli utenti.

Per quanto riguarda il servizio di prestito, si evidenzia che il numero di prestiti locali (prestito di materiale bibliografico posseduto dalla Biblioteca) è pressoché invariato negli ultimi 3 anni, mentre risulta leggermente aumentato nel 2016 il prestito interbibliotecario (richieste ad altre biblioteche di libri non posseduto da IMT).



Anche il numero delle richieste di Document delivery (richiesta di articoli o parti di libro presso altre biblioteche) è più o meno invariato negli anni, anche se già abbastanza elevato. Ricontriamo comunque già 136 richieste registrate nei primi 3 mesi dell'anno.



Per quanto riguarda il piano della comunicazione, si prevede di cancellare il profilo Spotify (servizio online di streaming per la musica) della Biblioteca in quanto non più accessibile dalla rete IMT per problemi di portabilità della banda. A questo proposito, è in fase di sviluppo un profilo Pinterest. In ogni caso la Biblioteca si impegnerà maggiormente sul piano della comunicazione per informare e promuovere attività e servizi, con tutti i canali a sua disposizione. Inoltre con l'attivazione di una specifica procedura si è riusciti ad aumentare l'orario di apertura al pubblico.

Risorse bibliografiche

L'offerta di risorse è stata già ampliata nel corso del 2016 grazie a un aumento del budget a disposizione della Biblioteca che ha permesso la sottoscrizione a nuove riviste e nuove banche dati, come Scopus. Anche per l'anno 2017 è stato previsto un aumento del budget da dedicare sia all'acquisto di monografie, sia alla sottoscrizione di risorse elettroniche (banche dati e riviste online). Tale aumento è stato dettato soprattutto dalla necessità di ampliare la collezione in alcuni settori strategici per la Biblioteca, come la museologia, e di creare una raccolta ex novo per il nuovo settore disciplinare di Neuroscienze. Segnaliamo infine la sottoscrizione di nuove risorse elettroniche di ambito medico (sia riviste che ebooks) e del contratto triennale nazionale per l'accesso alla banca dati economico-giuridica LexisNexis Academic.

Open Access

Il supporto al movimento dell'Open Access e la sensibilizzazione di studenti e faculty alle relative problematiche continuano a essere per la Biblioteca attività di primaria importanza.

Grazie a un maggior scambio di informazioni tra il personale della Biblioteca e la faculty, i dati relativi alle pubblicazioni depositate in Eprints sono abbastanza soddisfacenti: su 82 articoli di rivista depositati nell'archivio istituzionale nell'anno 2016, almeno 52 sono accompagnati anche da una versione fulltext gratuitamente accessibile. L'upload dei file pdf avviene sempre secondo quanto permesso dalla *copyright policy* dell'editore.

La disponibilità delle versioni fulltext scaricabili dall'archivio porta a una maggiore visibilità sia dell'archivio stesso, e quindi delle attività di ricerca svolte all'interno di IMT, sia dei singoli autori che ne potrebbero beneficiare in termini di citazioni.

Un ulteriore passaggio del percorso di sensibilizzazione che la Biblioteca intende portare avanti nel corso dell'anno 2017 coinvolgerà maggiormente gli allievi per quanto riguarda le problematiche legate all'open access e le tesi di dottorato. A tale riguardo, sarà cura della Biblioteca redigere un documento di supporto per la pubblicazione delle tesi e la scelta della versione open access, anche seguendo le raccomandazioni del gruppo OA della CRUI.

Infine, visto l'incremento delle pratiche open access nel nostro archivio istituzionale e vista anche la necessità di allinearci alle raccomandazioni della CRUI, la Biblioteca intende avviare un'analisi per una prima stesura delle Policy di ateneo per l'Open Access.

Cataloghi

Attualmente la Biblioteca offre l'accesso al proprio posseduto tramite due distinti cataloghi: uno per i libri cartacei, uno per le risorse elettroniche. Per quanto l'utilizzo di entrambi sia necessario in quanto rispondono alle diverse esigenze gestionali dettate dal formato del materiale e alla loro fruizione, può comunque essere creata un'unica maschera tramite la quale è possibile effettuare ricerche su tutto il posseduto.

A tale proposito la Biblioteca lavorerà nei prossimi mesi all'importazione dei record UNIMARC contenuti nel catalogo dei libri, all'interno del catalogo delle risorse elettroniche. Si cercherà inoltre di trovare un metodo per automatizzare l'importazione settimanale insieme ai gestori dei cataloghi.

La maschera di ricerca unica sarà poi disponibile sulla pagina web della Biblioteca.

SERVIZI INFORMATICI

Nel corso del 2016 la connettività della **rete IMT** verso internet è stata aggiornata con un collegamento in

fibra che ha ampiezza di banda 1 Gb/s sostituendo il precedente circuito a 100 Mb/s. Tuttavia il collegamento non è ridondato quindi un'interruzione della fibra potrebbe causare problemi di connettività per la Scuola risolvibili in un tempo massimo di 48 ore. Pertanto il passo successivo sarebbe quindi quello di studiare insieme al GARR una strategia di recovery con una linea ridondata; una linea analogica anche lenta che entri in funzione nel caso di interruzione del collegamento principale. Per garantire il funzionamento di tutti i servizi fruibili dall'esterno ed ospitati in casa, quali il sito internet, la il progetto della linea ridondata va studiato coinvolgendo ancora una volta il GARR. Per garantire la continuità elettrica dei servizi ospitati in casa e della rete IMT in genere andrebbe studiato un piano che attraverso dei gruppi elettrogeni permetta di alimentare le apparecchiature e i server essenziali. Attualmente la continuità elettrica è affidata a dei gruppi di continuità UPS alimentati a batteria dall'autonomia di poco più di mezz'ora.

Fermo restando che l'attuale contratto di manutenzione delle apparecchiature di rete IMT ha scadenza nel 2019, va definita una strategia di ampliamento della rete IMT che permetta di espandere la rete eventualmente includendo nuovi edifici (nel piano di espansione di IMT) in maniera trasparente rispetto alla struttura di rete attuale.

Le 11 stampanti Xerox sono state sostituite (e il precedente contratto chiuso definitivamente) nel corso del 2016 con stampanti noleggiate su convenzione CONSIP, modello Kyocera. Il nuovo contratto è molto conveniente in termini di qualità prezzo rispetto al precedente. Per esempio è stato installato un meccanismo automatico di riordino automatico dei consumabili. Nel corso del 2017 scadrà anche il contratto di noleggio delle tre stampanti SHARP attualmente installate a San Francesco e che sono quelle principali dell'utenza del CAMPUS. Si prevede quindi di procedere al riordino delle tre stampanti sfruttando la convenzione CONSIP per le multifunzione al momento attiva.

Per quanto riguarda i server che fanno parte della rete IMT va studiato un piano di rinnovo e migrazione delle macchine virtuali installate sui server più datati e oramai senza alcun contratto di assistenza.

Per quanto riguarda **i sistemi informativi di supporto all'amministrazione**, l'ufficio Infrastrutture assisterà la nuova società che si occuperà di creare il nuovo sito di IMT facilitando il passaggio dal sito attuale. Inoltre assisterà gli uffici competenti nel piano di acquisizione e integrazione dei nuovi applicativi *U-GOV* quali *IRIS* come repository istituzionale che dovrà sostituire l'attuale Eprints e l'espansione dei moduli di ESSE3 per l'aggiunta delle nuove funzionalità richieste quali per esempio la stampa autonoma dei certificati da parte degli studenti attraverso una dashboard dedicata. Per quanto riguarda *U-GOV CONTABILITA'*, l'ufficio Infrastrutture si farà carico di mediare il passaggio ai flussi di cassa Banca-Cineca di tipo XML (come previsti da relativa circolare AGID) e di aggiornare il relativo software per il inserire il giornale di cassa su *UGOV*. Di recente acquisto la piattaforma IRIS di UGOV archivio istituzionale per le pubblicazioni di IMT.

Per il **Centro Servizi Informatici e Telematici** si prevede l'espansione della rete dei server dei laboratori mediante l'acquisizione di un nuovo server per l'unità di ricerca MUSAM che si integrerà con i due già esistenti e di due nuovi server e una workstation di calcolo per il gruppo MOMILAB. I nuovi server acquisiti dovranno essere impostati sia lato rete e configurati con tutto il software necessario al gruppo di ricerca. Nel caso dei server MUSAM dopo la configurazione del nuovo server i precedenti dovranno essere aggiornati e reinstallati con versioni aggiornate dei sistemi operativi.

Una possibile **piattaforma integrata di raccolta e di analisi di dati**, che ben si adatta al modello di valorizzazione del lavoro sperimentale dei singoli gruppi di ricerca e alle attuali piattaforme integrate già presenti in IMT, come il Laboratory of Computational Social Science, che permette di avere uno strumento neuroscientifico per l'analisi e gestione di sistemi economici, tecnologici, sociali e culturali, che costituisce l'originale vocazione formativa e di ricerca di IMT e al contempo consentirà di perseguire lo studio della complessa organizzazione cerebrale, dai neuroni fino al livello di comportamento sociale e decisionale, attraverso approcci analitici e modelli matematici avanzati, in un'armonica relazione interdisciplinare all'interno della quale il prodotto non è la mera somma dei singoli ma un qualcosa che altrimenti non sarebbe possibile. In questa direzione, la realizzazione di un IMT Lab, quale repository di basi di dati e di algoritmi di analisi, rappresenterà uno strumento essenziale sia per la ricerca sia per la formazione e permetterà la miglior condivisione e cooperazione tra studiosi di discipline diverse e tra docenti e discenti, sul modello di prestigiose istituzioni straniere, quali i Max Planck Institutes tedeschi.

EVENTI

Nell'ottica di una migliore organizzazione e coordinamento delle attività amministrative, una delle azioni svolte è stata la pianificazione degli eventi e la correlata modifica nella gestione degli eventi stessi anche in seguito al nuovo modello organizzativo.

Nel corso dell'anno 2016 si sono svolti i seguenti eventi (rivolti al pubblico generico o a quello accademico)
Open IMT:

- **La nascita imperfetta delle cose** - Chiara Palmerini intervista Guido Tonelli
November 24th, 2016 17:00 - 18:30 - Chiesa di San Francesco, Complesso di San Francesco
- **WELCOME DAY** - La città' accoglie i nuovi studenti della Scuola IMT
November 21st, 2016 16:30 - 19:00 - Complesso di San Francesco
- **Autoritratti**. ZEROCALCARE dialoga con Tiziano Antognozzi
October 31st, 2016 15:00 - 16:30 - Chiesa di San Francesco, Complesso di San Francesco
- **BRIGHT 2016** - La Notte dei Ricercatori in Toscana
September 30th, 2016 - Lucca

- **IMPACT!** Dalla fantasia di fumetti e giochi alla realta' socio-economica
September 15th, 2016 17:00 - 19:00 - San Francesco - Cappella Guinigi
- **Liberta' personale, cura e responsabilita' professionale dello psichiatra**
May 4th, 2016 15:00 - 18:00 - San Francesco - Cappella Guinigi
- **Settimana Mondiale del Cervello**
March 14th, 2016 - March 20th, 2016 - Lucca e Viareggio
- **VALUTAZIONE DELLA RICERCA E DEL DOTTORATO.** L'esercizio di valutazione: quale futuro per Universita' e Ricerca.
February 25th, 2016 14:30 - 19:00 - San Francesco - Cappella Guinigi

Si sono inoltre tenuti diversi workshop e meeting legati a progetti di ricerca (eventi quindi non aperti al pubblico, ma solo ai diretti interessati e alla community interna della Scuola).

- **Linking natural and artificial intelligence**
December 12th, 2016 17:00 - 19:00 - Cappella Guinigi, Complesso di San Francesco
- **Donare allo Stato.** Mecenatismo privato e raccolte pubbliche dall'Unita' a oggi
November 10th, 2016 10:00 - 18:00 - Cappella Guinigi, Complesso di San Francesco
- **International Trade, Global Production Networks, and Microfoundations of Aggregate Fluctuations**
October 27th, 2016 - October 28th, 2016 - San Micheletto Via San Micheletto, 3, Sala dei Servi
- **"XXI National Conference of Computational Mechanics"** and "VIII Meeting of the AIMETA Materials Group"
June 27th, 2016 - June 29th, 2016 - Auditorium San Micheletto (Via San Micheletto 3 - Lucca)
- **Imaging the Past Collecting the Future: Archive, Photography, Cinema, Museums**
June 22nd, 2016 09:00 - June 25th, 2016 13:00 - Complesso di San Francesco
- **Innovative Entrepreneurship in Universities: from the Idea to the Business Plan**
June 16th, 2016 09:00 - 13:30 - San Micheletto - Conference Room
- **Seminar on Metallic and ceramic materials with applications to paper industry**
May 26th, 2016 - San Francesco.

Maggiori dettagli alla pagina <http://www.imtlucca.it/news-events/events>.

ACCORDI E CONVENZIONI E RAPPORTI CON IL TERRITORIO

La Scuola IMT ha uno stretto rapporto con il territorio lucchese e rappresenta un modello forse unico nel

panorama italiano di interazione pubblico-privato nel sostegno di un'istituzione universitaria.

La Fondazione Lucchese per l'Alta Formazione e la Ricerca (FLAFR) ha avuto, ha e dovrà continuare ad avere un ruolo imprescindibile nella vita della Scuola. Diventa importante per IMT consolidare e sviluppare ulteriormente i legami con le altre istituzioni culturali del territorio lucchese come pure con le realtà produttive ed industriali, alle quali potrà rivolgersi sia con specifiche iniziative di formazione, come si è già detto, sia mediante il coinvolgimento in programmi di ricerca applicata.

Si ritiene strategica la promozione di attività con il territorio attraverso la partecipazione a progetti congiunti, la collaborazione su specifiche direttrici dell'attività istituzionale e l'apertura delle attività culturali della Scuola al territorio.

Tra le attività si evidenzia la partecipazione al bando Contamination-Lab del MIUR che ha tra gli obiettivi quello di creare uno spazio innovativo di contaminazione in cui agevolare il contatto tra giovani neodiplomati, laureati, dottorandi e dottori di ricerca con i principali attori pubblici e privati del territorio lucchese per una formazione tecnologica ed imprenditoriale innovativa, mirata ad accrescere l'occupazione e l'impatto della ricerca in termini di trasferimento tecnologico su temi connessi all'industria 4.0.

Sono inoltre già state intraprese fruttuose attività sul territorio che saranno sviluppate nel prossimo triennio, in particolare nei settori della carta (creazione di un Master rivolto agli attori del settore cartario), della nautica (collaborazione con il Polo di Innovazione del settore nautica coordinato dall'impresa Navigo) e della sanità (collaborazione con l'azienda USL2 di Lucca). Si prevede inoltre il proseguimento della collaborazione con il gruppo Giovani Imprenditori di Lucca.

PROGETTI DI RICERCA

Attività commerciale (conto terzi)

Nel corso del 2016 sono state avviate alcune importanti attività.

- CIEFFEPI Srl: per l'esecuzione delle attività di ricerca sviluppate dalla Research Unit MUSAM e basate su una campagna di test di trazione Vs. campioni di iniettori standard e rigenerati.
- Euro INN Advisory: studio relativo all'ottimizzazione del processo e dei macchinari per il riciclaggio di poliammidi, nell'ambito delle attività della Research Unit MUSAM.
- Extrapola Srl: studio, perfezionamento e validazione di modelli di sociologia computazionale per la misurazione di dinamiche sociali sui social media su topic specifici, sviluppate nell'ambito del laboratorio CSSLab della Scuola IMT. L'attività di ricerca, prevede una fase di studio, archiviazione (data collection) ed elaborazione dei dati, l'implementazione di misure, algoritmi e modelli atti a

captare il coinvolgimento degli utenti, il sensing della percezione sociale su larga scala e della sua evoluzione (sentiment analysis, automatic topic extraction, emotional contagion, polarization, engagement, percolation). È prevista inoltre una fase finale di validazione e testing dei modelli.

Collaborazioni con il territorio

La Scuola IMT ha uno stretto rapporto con il territorio lucchese e rappresenta un modello forse unico nel panorama italiano di interazione pubblico-privato nel sostegno di un'istituzione universitaria.

Principali accordi di collaborazione a livello nazionale e internazionale

Come già evidenziato, IMT ha tutte le caratteristiche per poter diventare il punto nodale, un vero e proprio hub, di un network scientifico e culturale internazionale. A questo fine, è fondamentale che in primo luogo il Direttore, ma anche i membri della Faculty, intraprendano con sistematicità, in nome e per conto di IMT e non a mero titolo personale, azioni di sviluppo di rapporti di collaborazione e di scambio reciproco con le più importanti istituzioni internazionali, con quel senso di appartenenza e di orgoglio istituzionale che non può non avere chi fa parte di una Istituzione così prestigiosa.

A tale scopo, sono state avviate le seguenti attività:

- Convenzione INdAM- L'Istituto Nazionale di Alta Matematica "Francesco Severi" per la promozione della ricerca scientifica e dell'alta formazione nelle discipline matematiche. A tal proposito IMT ospiterà al suo interno una sezione di ricerca INdAM che si occuperà di predisporre programmi di alta formazione e ricerca attraverso l'organizzazione di corsi e seminari di livello avanzato per i borsisti dell'Istituto INdAM e per gli iscritti ai vari dottorati di IMT. In considerazione dell'utilizzo degli spazi di IMT, l'INdAM potrà corrispondere annualmente una somma forfettaria a sostegno delle spese di gestione. L'INdAM potrà anche finanziare borse di studio o altre forme di supporto per la frequenza ai corsi di Dottorato di IMT dove la matematica e la matematica applicata rivestono un ruolo centrale.

La creazione di una sezione di Ricerca INdAM all'interno della Scuola dà inoltre la possibilità di partecipare a specifici bandi dell'INdAM (es. GNAMPA: Gruppo Nazionale per l'Analisi Matematica, la Probabilità e le loro Applicazioni) per presentare progetti di ricerca che prevedono la copertura di spese relative all'ospitalità di Visiting Professors e alla partecipazione a convegni, scuole e workshop di settore.

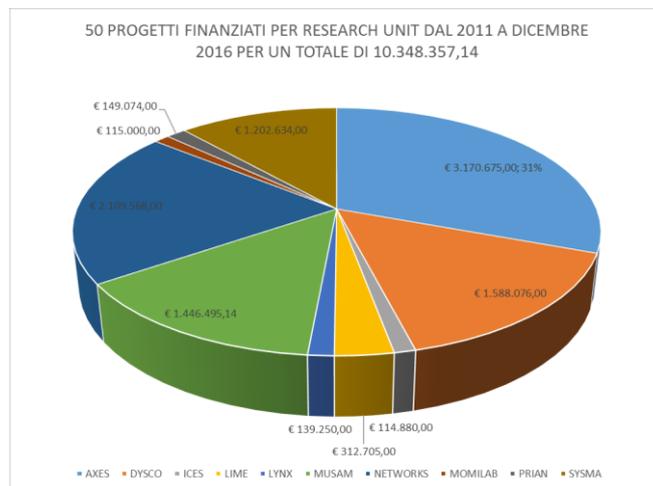
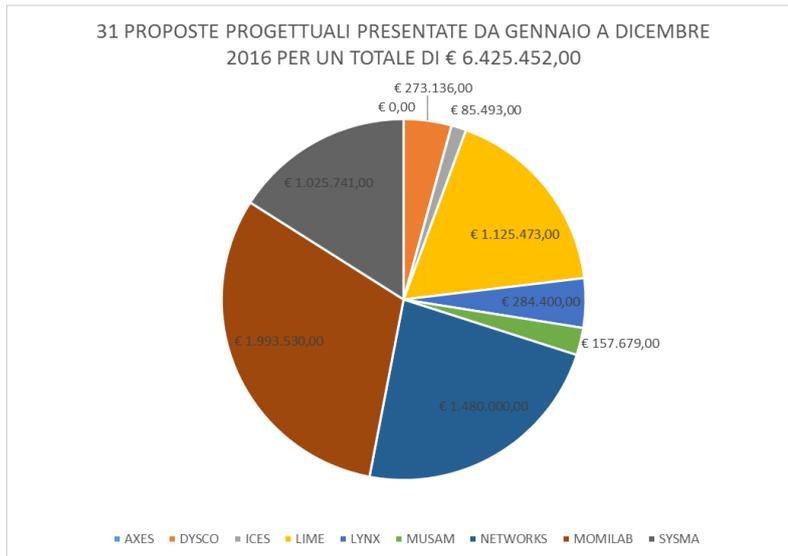
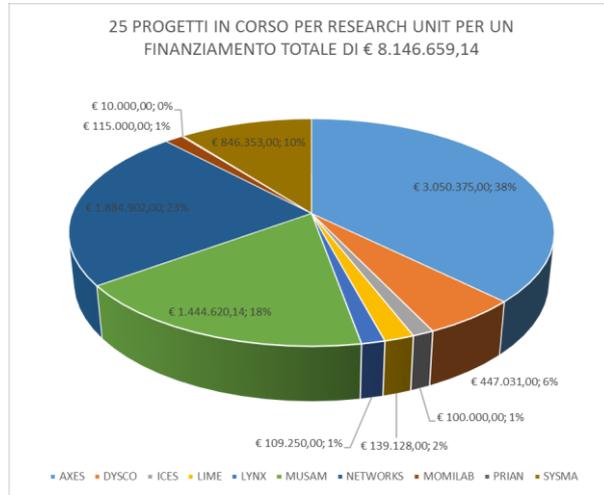
- Convenzione quadro di collaborazione scientifica tra università Campus Bio- medico di Roma e Scuola finalizzato a definire il contesto generale di implementazione della collaborazione scientifica

tra UCBM e IMT al fine di perseguire più efficacemente le rispettive finalità istituzionali. Gli specifici ambiti verranno definiti di volta in volta in specifici accordi.

- IMAGO 7 ha proposto alla Scuola IMT (IN 05367.24.11.16) una collaborazione scientifica e di ricerca basata: sulla partecipazione al Consiglio Scientifico della Fondazione stessa, sull'utilizzo della macchina RM 7T per attività scientifiche e di ricerca e sull'esplorazione di nuove aree di applicazione dell'imaging funzionale a campo ultra alto.
- Joint Research Centre (JRC) di Ispra per lo studio della durabilità e l'analisi di immagini di elettroluminescenza e termografia infrarossa di moduli fotovoltaici.
- È in corso inoltre la stipula di una convenzione con Joint Research Centre of the European Commission (JRC) per lo studio e la risoluzione di capire e risolvere questioni scientifiche legate alla ricerca finanziaria.
- Convenzione con la Fondazione Toscana Gabriele Monasterio per la ricerca medica e di sanità pubblica che vede l'interesse comune a mantenere e sviluppare ulteriormente forme di collaborazione per lo svolgimento congiunto di programmi di ricerca scientifica, di sviluppo, di sperimentazione e di formazione in ambito clinico, biologico, tecnologico, biomedico e nei settori correlati.
- Convenzione con l'Azienda Ospedaliera Universitaria Pisana per la realizzazione del progetto di ricerca "Development and validation of novel methods for the in vivo assessment of distinct patterns of connectivity in the disorders of consciousness" finanziato dal Ministero della Salute nell'ambito del "Bando ricerca finalizzata 2011-2012" – Giovani ricercatori Area Biomedica.

Progetti di ricerca

Di seguito sono riportati 3 grafici rappresentativi della produzione di progetti di ricerca della Scuola per l'anno 2016.



Di seguito sono riportate le entrate da progetti di ricerca della Scuola al 31/12/2016.

PROGETTO	FINANZIAMENTO	INCASSO
ASCENS	€ 226.481	€ 226.919
CA2PVM	€ 1.422.790	€ 840.227
EFFINET	€ 422.200	€ 422.446
EXODUS	€ 100.000	€ 58.131
FOC II	€ 162.666	€ 163.369
HYCON II	€ 142.411	€ 142.474
MULTIPLEX	€ 304.801	€ 293.801
PHYDIAS	€ 100.000	€ 100.000
QUANTICOL	€ 551.100	€ 301.505
SIMPOL	€ 240.070	€ 203.552
COEGSS	€ 318.250	€ 143.213
DISIRE	€ 447.031	€ 403.697
DOLFINS	€ 350.000	€ 98.000
SoBigData	€ 175.000	€ 56.875
Openmaker	€ 182.500	€ 109.500
BRIGHT + RT	€ 10.000	€ 6.375
SOFT Pro	€ 75.000	€ 0
TransCulTAA	€ 54.250	€ 21.700
APRICOR	€ 250.000	€ 200.238
CRISISLAB	€ 3.050.735	€ 2.945.000
MAPAC	€ 30.000	€ 27.000
VIWAN	€ 139.128	€ 139.128
WILIFE*	€ 77.182	€ 73.601
SECOND LIFE	€ 174.093	€ 118.381
Well Being at Lucca	€ 10.000	€ 5.000
APP. MED.	€ 9.000	€ 9.000
Meditate Lucca	€ 40.000	€ 20.000
I festival e LC&G	€ 40.000	€ 20.000
DFG	€ 121.261	€ 33.000
NIH - Bold MRI	€ 39.074	€ 39.074

PROGETTO GOOD PRACTICE

La Scuola IMT ha aderito tra la fine del 2016 e l'inizio del 2017 al progetto Good Practice, su invito della Prof.ssa Michela Arnaboldi, professore ordinario di Accounting Finance and Control presso il Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano e coordinatrice del progetto stesso.

Il progetto Good Practice per l'anno 2016/17, che quest'anno giunge alla sua tredicesima edizione, ha **l'obiettivo** di comparare le prestazioni dei servizi di supporto delle università su due assi: efficienza ed efficacia. Complessivamente vengono ad oggi mappati 26 servizi amministrativi di supporto con riferimento a tutte le strutture amministrative dell'ateneo.

Un punto centrale di questa edizione sarà l'integrazione del Good Practice con i cicli di misurazione delle prestazioni degli atenei, sia per finalità esterne (Piano della Performance) che interne (uso decisionale e motivazionale). Per perseguire questa strada, il gruppo Good Practice manterrà un continuo allineamento con il CODAU.

Un secondo tema che ha riscontrato interesse e sarà pertanto sviluppato è il Digital Learning, per cui è previsto un approfondimento del lavoro svolto quest'anno sull'analisi delle trasformazioni di corsi di laurea e di insegnamento, e un avviamento di confronto sull'uso dei MOOCs.

Di seguito si riportano i laboratori previsti per GP2016/17:

- ✓ Confronto internazionale.
- ✓ Ciclo integrato della performance.
- ✓ Digital Learning.

Il progetto, che coinvolgerà tutta la Scuola, prevede una durata di 12 mesi, è stato avviato a fine dicembre 2016 e si concluderà a novembre 2017.

GESTIONE DEGLI ACQUISTI

Nel corso del 2016 si è notevolmente incrementata l'attività relativa alla procedura degli acquisti, sia in numero che in qualità, tenuto conto soprattutto della pubblicazione del Nuovo Codice degli Appalti che ha rilevato la necessità di coniugare la velocità di risposta richiesta in questo ambito alla nuova normativa. La Scuola ha affrontato per la prima volta le problematiche insite nelle funzioni di Responsabile unico e dell'esecuzione delle varie procedure.

2.5 CRITICITÀ E OPPORTUNITÀ

Uno dei principali obiettivi dell'anno 2015 è stato quello di una immediata revisione dell'impianto organizzativo esistente finalizzato al miglioramento dell'efficienza dell'azione amministrativa che potesse da una parte far sviluppare il personale in servizio e dall'altra che rendesse più chiare ed omogenee le attività delle varie unità organizzative.

Nel corso del 2015 sono stati quindi approvati i criteri di organizzazione delle strutture amministrative e tecniche della Scuola:

- tendenziale superamento della gerarchia e semplificazione delle catene di comando anche mediante dell'istituto della delega;
- unificazione, snellimento, semplificazione e omogeneizzazione delle procedure e ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse;
- congruenza dell'organizzazione amministrativa e tecnica con le finalità istituzionali;
- centralità dell'utenza interna ed esterna e monitoraggio della qualità dei servizi e della facilità di accesso agli stessi;
- promozione della collaborazione e cooperazione tra strutture organizzative anche favorendo la comunicazione interna e l'ampia circolazione delle informazioni a tutti i livelli;
- adozione del modello organizzativo per "prodotti/servizi" e descrizione dei processi e delle attività delle varie strutture;
- sviluppo e condivisione di soluzioni operative innovative che pongano in relazione stabile tutte le strutture della Scuola;
- chiarezza nella definizione delle strutture organizzative e dei relativi ambiti di competenza;
- chiarezza nella definizione delle posizioni organizzative e dei relativi ambiti di responsabilità;
- valorizzazione del personale tecnico-amministrativo mediante processi di formazione e crescita professionale, condivisione di esperienze e coinvolgimento nei processi di revisione organizzativa;
- rotazione nell'affidamento degli incarichi al personale tecnico-amministrativo qualora ritenuto opportuno e nei contesti in cui è attuabile anche sulla base di quanto contenuto nella legge 190/2012.

La nuova struttura, che ha visto anche una ridefinizione degli spazi con l'accentramento di tutto il personale tecnico amministrativo nell'edificio Ex Boccherini, è riuscita a supportare in maniera eccellente le attività di didattica e ricerca collaborando in maniera efficiente al raggiungimento degli obiettivi.

La diminuzione del numero del personale dipendente e l'elevata mole di adempimenti amministrativi e ministeriali che la Scuola si trova a dover affrontare, unitamente alle nuove attività in corso e previste per i prossimi mesi nell'ambito della comunicazione, ricerca, acquisti, procedure di gara, internazionalizzazione e reclutamenti, porta necessariamente a dover rafforzare l'organico di personale tecnico-amministrativo attuando le possibilità normative riconosciute anche ricorrendo al tempo determinato e alle sostituzioni delle aspettative o delle cessazioni derivanti da trasferimenti e mobilità.

3. Obiettivi, risultati raggiunti e scostamenti

3.1 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La misurazione della performance organizzativa è presupposto indispensabile anche per una compiuta valutazione della performance individuale.

LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

In relazione alla performance organizzativa gli ambiti che il sistema di misurazione dovrà prendere in considerazione sono i seguenti:

- *l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;*
- *l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;*
- *la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;*
- *la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;*
- *lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;*
- *l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;*
- *la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;*
- *il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.*

Nella delibera n.89 del 2009, la Civit fa rilevare che l'ordine di elencazione delle dimensioni della performance è un ordine gerarchico che colloca al primo posto il "fine ultimo" dell'organizzazione (outcome) mentre gli altri ambiti attengono più ai mezzi o comunque alle tappe intermedie che possono consentire di avvicinarsi al traguardo. L'outcome ha a che fare con la mission dell'organizzazione, con il contesto in cui essa si colloca, con la conoscenza dei suoi stakeholder. Il processo parte infatti dalla rilevazione dei bisogni degli stakeholder e dalla conseguente definizione degli obiettivi da perseguire per la soddisfazione di tali bisogni; ma all'interno del piano delle attività si distingue fra output che hanno una dimensione temporale di

breve periodo così come i risultati che essi producono a livello di impatto, e outcome che ha una dimensione di lungo periodo e deve essere valutata anche in termini di sostenibilità.

LA CLASSIFICAZIONE DEGLI OBIETTIVI

La Civit fa rilevare che tutti i modelli di misurazione delle performance, sia nazionali che internazionali, procedono alla classificazione degli obiettivi in strategici e operativi, dove gli obiettivi di carattere strategico fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali, presentano un elevato grado di rilevanza e richiedono uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo, mentre gli obiettivi operativi declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo) e rappresentano specificazioni degli obiettivi strategici o delle politiche intersettoriali prioritarie (semplificazione amministrativa, informatizzazione dell'amministrazione, razionalizzazione della spesa, miglioramento della qualità dei servizi).

Gli obiettivi strategici saranno declinati in obiettivi operativi che potranno essere legati a specifici progetti oppure al miglioramento dei servizi erogati in continuità dalle singole strutture.

Il sistema funziona come un sistema a cascata con un processo di declinazione degli obiettivi, sia nel tempo (dagli obiettivi strategici di lungo periodo a quelli operativi di breve periodo), sia dai livelli organizzativi più elevati dell'amministrazione fino alle singole strutture organizzative e agli individui, che consente di agganciare la valutazione delle performance individuali a quelle organizzative.

LE CARATTERISTICHE DEGLI OBIETTIVI

Tutti gli obiettivi dovranno avere le caratteristiche previste dalla norma (*art.5 decreto*) ed essere pertanto:

- *rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Ente;*
- *specifici e misurabili in termini concreti e chiari;*
- *tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;*
- *riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;*
- *commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale;*
- *correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.*

La caratteristica della misurabilità implica la necessità che per ogni obiettivo siano definiti uno o più indicatori che consentano di verificare il grado di realizzazione dell'obiettivo stesso.

OBIETTIVI DELLA DIREZIONE AMMINISTRATIVA DALL'ANNO 2015

Nel più generale processo di modernizzazione della PA il DLgs 150/2009 ha richiesto un netto passo in avanti per la capacità di accountability del settore pubblico. Non tanto (e non solo) per quanto riguarda la

legittimità dell'impiego delle risorse, ma soprattutto in relazione ad un loro utilizzo efficace ed efficiente nel perseguimento del "fine istituzionale" (mission specifica dell'ente).

Giova ricordare che – riguardo ai fini istituzionali di didattica e ricerca propri dell'università – il compito del personale contrattualizzato si svolge in massima parte nelle attività di supporto, essendo i servizi – anche se con contatto diretto con l'utenza (es. segreterie studenti dottorato) – diretti a permettere un'adeguata fruizione dell'erogazione didattica pianificata o ad agevolare lo svolgimento delle attività di ricerca.

È chiaro che ogni sistema di misurazione e valutazione deve essere in grado prioritariamente di monitorare le caratteristiche della prestazione complessiva dell'Ateneo nei confronti della sua "collettività di riferimento": in buona sostanza quello che è definito il gruppo degli *stakeholder* dell'organizzazione sia interni sia esterni.

In un sistema formalizzato per la misurazione e valutazione della performance i passi per misurare e valutare efficacia ed efficienza dell'"azione universitaria" sono i seguenti:

- a) definire obiettivi strategici e conseguentemente obiettivi operativi
- b) tradurre gli obiettivi in risultati attesi (target e output) misurabili mediante parametri opportuni
- c) monitorare (*anche in itinere*) il grado di raggiungimento di essi
- d) analizzare i risultati ottenuti valutando gli scostamenti tra target e risultati reali per individuare le azioni correttive da intraprendere,
- e) rendicontare i risultati dell'azione strategica ed operativa
- f) incentivare i soggetti che hanno contribuito in modo determinante al raggiungimento dei risultati desiderati – in relazione al livello di responsabilità.

Il nuovo meccanismo di valutazione del personale validato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 4 giugno 2015 in cui è stata evidenziata la coerenza e la chiarezza cerca di venire incontro a queste indicazioni generali e quindi impostare la valutazione di tutto il personale tecnico-amministrativo e del Direttore amministrativo in base ad una combinazione tra il risultato nel raggiungimento degli obiettivi e l'osservazione dei comportamenti organizzativi attesi per i vari ruoli anche nell'ottica di quanto contenuto nel Piano Integrato 2016-2018 di IMT e in previsione dell'adozione del successivo sistema integrato delle Performance da parte dell'Anvur. Anche per l'anno 2016, come fatto per l'anno 2015, il Direttore amministrativo ha invitato tutte gli uffici dell'amministrazione a formulare proposte di obiettivi mediante l'utilizzo di un form specifico, avendo come riferimento le tre attività principali che il Direttore Amministrativo ha assunto al momento del conferimento dell'incarico:

- 1) La semplificazione delle procedure.

- 2) L'ottimizzazione dei processi.
- 3) L'innovazione e lo sviluppo.

La metodologia indicata consente rispetto al passato alcuni vantaggi quali:

- acquisizione di un linguaggio comune (obiettivi, progetti, fasi, responsabilità dirigenziali, responsabili di progetto, etc.);
- acquisizione di un metodo di lavoro (per obiettivi) che successivamente è stato confermato anche dal D.Lgs. 150/09 e dal nuovo sistema integrato Anvur;
- sviluppo e partecipazione di soggetti "attivi", "proattivi" e non più passivi;
- miglioramento della comunicazione interna attraverso la stipula di un "contratto" (la definizione iniziale di progetto) fra dirigenti/responsabili di progetto e responsabili fase;
- rendere uniforme la gestione (almeno dal punto di vista burocratico) fra tutta l'amministrazione centrale;
- superare la mancanza di un legame reale fra gli obiettivi e il sistema di valutazione (gli obiettivi incidono solo sulla valutazione di risultato e non sulla valutazione della posizione) con riferimento anche alle dimensioni di IMT;
- consentire a tutti gli uffici e al personale di IMT di realizzare la c.d. "collaborazione funzionale" in sostanza lavorare insieme.

GLI INDICATORI: INDICAZIONI METODOLOGICHE PER LA DEFINIZIONE

Come precisato dalla CiVIT nella delibera 88/2010 "gli indicatori elaborati dovranno rappresentare compiutamente la qualità effettiva". Gli indicatori di progetto saranno pertanto indicatori specifici idonei a misurare la realizzazione del progetto stesso, mentre gli indicatori di performance, saranno normali indicatori di processo idonei a definire il normale standard di attività della struttura.

Questi ultimi misureranno in particolare i seguenti aspetti della performance:

- produttività ed efficienza,
- grado di innovazione,
- efficacia,
- qualità percepita all'interno o all'esterno (quindi in termini di benessere organizzativo o di outcome).

La delibera della CiVIT n.89/2010 contiene una scheda anagrafica e alcune tabelle di test che possono essere utilizzate come linee guida per definire gli indicatori e per verificarne la fattibilità e la qualità.

Il percorso che porta alla definizione degli indicatori dovrà comunque coinvolgere i responsabili delle strutture oggetto di valutazione. Gli indicatori, infatti, dovranno essere conosciuti, fin dall'inizio del processo, non solo dal valutatore, ma anche dal valutato e dagli stakeholders di riferimento.

LE MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

Il decreto 150/2009 dispone che il Piano della performance debba essere adottato, dalle amministrazioni pubbliche, in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio. In particolare, all'art.10, il decreto stabilisce che il Piano *"individua gli indirizzi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi intermedi e finali e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori"*. A sua volta il D.Lgs. 91/2011, recante disposizioni in materia di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi contabili, in attuazione della legge 196/2009, stabilisce che *le Amministrazioni pubbliche, contestualmente al bilancio di previsione e al bilancio consuntivo, presentano un documento denominato "Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio" e che tale Piano è "coerente con il sistema di obiettivi e indicatori adottati ai sensi del D.lgs. 150/2009"*.

Pertanto, nella programmazione delle attività e nella fase di pianificazione degli obiettivi, si dovrà tener conto che gli indicatori contenuti nel bilancio di previsione dovranno essere correlati con quelli del Piano della performance, mentre quelli contenuti nel bilancio consuntivo dovranno trovare riscontro con quanto evidenziato, per la gestione precedente, dalla Relazione sulla performance.

3.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La presente sezione disciplina alcune linee generali del sistema integrato della performance definito dall'Anvur in attesa dell'approvazione definitiva del sistema e in attesa delle specifiche ulteriori che verranno fornite in sede di approvazione definitiva.

AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE INTERESSATO E PUNTEGGIO ATTRIBUITO

La misurazione e la valutazione della performance del personale di categoria dirigenziale, di categoria Ep di qualsiasi area, di categoria D con qualificati incarichi (art.91 commi 2 e 3) della Scuola sarà effettuata sulla base del raggiungimento di obiettivi (per un punteggio massimo pari a 80 punti) e sui comportamenti organizzativi (per un punteggio massimo pari a 20 punti).

Il punteggio da assegnare agli obiettivi (massimo 80 punti) sarà calcolato facendo la media aritmetica delle percentuali di realizzazione degli obiettivi (fasi assegnate) e calcolando la proporzione con il massimo punteggio attribuibile.

La valutazione di ogni obiettivo sarà ritenuta sufficiente se verrà raggiunto l'80% di realizzazione (corrispondente a 64 punti).

Per il punteggio relativo ai comportamenti organizzativi si intende raggiunta la sufficienza attraverso l'assegnazione di 10 punti.

Il raggiungimento massimo di 100 punti corrisponderà al pagamento del 100% della retribuzione di risultato/indennità di responsabilità complessiva e quindi un punto corrisponde a 1% per il pagamento della retribuzione di risultato/indennità di responsabilità.

Per il restante personale di categoria D e C con incarichi di cui all'art.91 comma 1 e 2 e del personale senza incarico compreso il personale a tempo determinato, la valutazione avverrà attribuendo il punteggio di 60 agli obiettivi e il punteggio di 40 ai comportamenti organizzativi. Per il punteggio relativo ai comportamenti organizzativi si intende raggiunta la sufficienza mediante l'assegnazione di 20 punti.

MONITORAGGIO DELLA PERFORMANCE

Per obiettivi di particolare interesse, il Direttore amministrativo, avvierà un'attività di monitoraggio e di audit, basata sul raffronto tra quanto previsto e quanto effettivamente realizzato, da effettuarsi attraverso interviste al personale e al responsabile dell'obiettivo anche allo scopo di incentivare l'applicazione delle delibere CIVIT/ANAC/ANVUR, relative alle misure e agli indicatori.

L'attività di monitoraggio svolge anche la finalità di individuare eventuali azioni ed attività utili a migliorare e/o integrare il programma triennale anticorruzione.

Gli organi di indirizzo politico-amministrativo, con il supporto della Direzione amministrativa, verificano l'andamento della performance, ai sensi dell'articolo 6 del Decreto legislativo 150/2009.

COLLOQUI DI VALUTAZIONE

La valutazione sarà oggetto di colloquio con l'interessato per la definitiva attribuzione del punteggio per il successivo calcolo della retribuzione di risultato/un terzo indennità di responsabilità prevista dal vigente CCNL.

Nel colloquio di valutazione l'oggetto del giudizio non è la persona, ma la prestazione mediante la discussione di fatti, dati e informazioni tesi ad analizzare problemi e le loro cause e definire possibilità di intervento.

Il valutatore potrà stabilire una griglia contenente le linee guida da seguire durante il colloquio, ovvero l'insieme dei punti principali che intende esplorare. Il valutatore deve sondare tutti gli aspetti di interesse al fine di restituire correttamente la valutazione al proprio collaboratore.

Il valutatore potrà organizzare occasioni strutturate e sistematiche per confrontarsi con i propri collaboratori.

Il valutatore potrà richiedere al direttore amministrativo una consulenza e/o formazione anche con riferimento ad una griglia da seguire durante il colloquio.

COLLOQUIO, SCHEDE, PERIODO DI VALUTAZIONE

La valutazione del personale di categoria EP e di categoria D con qualificati incarichi (art.91 commi 3 e 4) è effettuata dal Direttore amministrativo.

La valutazione del restante personale con incarichi di cui all'art. 91 comma 1 e 2 e del personale senza incarichi è effettuata dal responsabile di ufficio sulla base di una proposta definita dai Responsabili e inviata al Direttore amministrativo; il personale beneficerà della parte del fondo incentivante non utilizzato per la retribuzione delle posizioni organizzative di cui all'art.91 commi 3 e 4.

La valutazione viene effettuata attraverso un colloquio e compilando un modulo reso disponibile anche per via telematica che potrà essere stampato in qualsiasi momento dell'anno in corrispondenza di eventi che modificano la situazione o per scadenze indicate (ad esempio per cambio categoria, modifica incarico, cambio valutatore), dopo aver effettuato la rendicontazione degli obiettivi.

Sul modulo di valutazione devono essere riportate anche le osservazioni del valutato, dirette ad accettare la proposta di valutazione o prenderne atto. Il valutato potrà inoltre indicare azioni di miglioramento che sono molto utili da fornire in tutti i casi in cui la valutazione nell'area dei comportamenti organizzativi non sia sufficiente.

VALUTAZIONE DEL DIRETTORE AMMINISTRATIVO

La valutazione del Direttore amministrativo effettuata dal Consiglio direttivo su proposta del Nucleo di Valutazione deve tener conto del raggiungimento degli obiettivi, sia di quelli strategici, sia di quelli legati alla performance della struttura amministrativa nel suo complesso, per una percentuale non inferiore al 90% e per il restante 10% sui comportamenti organizzativi descritti.

ESITI DELLA VALUTAZIONE PER L'ANNO 2016

Nel mese di marzo sono state effettuate le valutazioni del personale tecnico amministrativo, dirigenza e direttore, relative alle attività e obiettivi dell'anno 2016, raggiungendo risultati decisamente positivi.

La percentuale di raggiungimento degli **obiettivi** per l'ano 2016 è pari al **100%**.

Il **personale tecnico amministrativo** di categoria dirigenziale, di categoria EP di qualsiasi area, di categoria D con qualificati incarichi (**art.91 commi 2 e 3**), che ricordiamo viene valutato dal Direttore amministrativo, è stato valutato con una media del **99%**.

Il personale tecnico amministrativo D e C con incarichi di cui **all'art.91 comma 1 e 2** e il personale senza incarico compreso il personale a tempo determinato, valutato dai Responsabili di Ufficio, è stato valutato con una media del **95.1%**.

Per una media complessiva del **96.20%**.

Il Consiglio Direttivo, nella seduta del 31 marzo 2017, ha confermato la valutazione del Direttore amministrativo proposta dal NdV assegnando quindi una percentuale pari al **100%** del punteggio.

Nella seduta del 24 maggio 2017, il Consiglio Direttivo ha valutato le attività svolte nel corso dell'anno 2016 dal Direttore, **Prof. Pietro Pietrini**, assegnando una percentuale pari al **100%**.

3.3 ANALISI OBIETTIVI RAGGIUNTI NEL 2015

Gli obiettivi per l'anno 2016 sono stati presentati al Consiglio Direttivo e approvati dallo stesso organo nella seduta del 22 aprile 2016 e hanno come riferimento le tre attività principali che il Direttore amministrativo ha assunto al momento del conferimento dell'incarico come precedentemente specificato.

In allegato (Allegato 2) la sintesi del raggiungimento degli obiettivi per l'anno 2016, così come deliberato nella seduta del Consiglio Direttivo del 31 marzo 2017.

4. Risorse efficienza ed economicità

La Scuola IMT Alti Studi Lucca ha adottato dal 1° gennaio 2014 il nuovo sistema contabile "economico-patrimoniale" ai sensi della legge 240/2010 e del D. Lgs. 19/2014.

L'adozione della nuova metodologia ha quindi comportato una completa rivisitazione dei prospetti di bilancio e l'introduzione della "Nota integrativa", che illustra dettagliatamente la composizione e lo sviluppo delle voci di bilancio.

Come peraltro più diffusamente illustrato nella Nota integrativa del Bilancio 2015, è opportuno ricordare che, sino a tutto il 2013, la Scuola ha lavorato con la contabilità finanziaria ed è passato integralmente al nuovo principio a partire dal 1° gennaio 2014.

Come previsto dal D. Lgs. 19/2014, il passaggio di collegamento tra le due contabilità è rappresentato dalla redazione dello Stato Patrimoniale al 31 dicembre 2013 secondo modalità volte a "convertire" le poste principali della contabilità finanziaria in voci patrimoniali.

Le operazioni gestionali svolte nel corso del 2015 devono tener conto del fatto che alcune di esse erano già state avviate negli anni precedenti ed era già stato effettuato un "accantonamento" (la vecchia nozione di "impegno") assimilabile a un fondo oneri; invece, per le nuove operazioni il problema non si pone e la contabilizzazione è quella ordinaria tipica del principio economico-patrimoniale.

Il bilancio consuntivo 2016 di IMT è stato quindi redatto secondo quanto previsto dal D.M. 19/2014 che definisce i principi contabili e gli schemi di bilancio e - per quanto non espressamente previsto - dai principi OIC.

Il sistema di rendicontazione di IMT è integrato dal Piano Integrato performance trasparenza e anticorruzione 2017-2019 che, a fronte dell'attesa ANVUR, di un documento integrato su performance amministrative, anticorruzione e trasparenza, della prescrizione ANAC, di Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTCP) e Programma triennale per la Trasparenza, che dovrà costituire specifica sezione del PTPC – Disposizione ANAC 28.10.15, concentra in un unico documento sia le cinque sezioni minime ritenute necessarie dalle linee guida dell'ANVUR, considerando le sezioni relative a trasparenza e anticorruzione come autonome, disponibili per ANAC, sia l'integrazione con la programmazione triennale e il Bilancio di previsione, in quanto, pur essendo il Piano centrato sulle performance amministrative, emerge lo stretto legame con la didattica e la ricerca, dal momento che proprio a partire dall'analisi degli output e degli obiettivi sulle stesse, vengono individuati gli indirizzi dell'amministrazione.

Inoltre, sempre per finalità di rendicontazione, si rinvia alla relazione sui risultati delle attività di ricerca, formazione e trasferimento tecnologico e sui finanziamenti ottenuti da soggetti pubblici e privati, predisposta ai sensi dell'art. 3-quarter della L. 1/2009 e approvata nella seduta del Consiglio Direttivo del 24 maggio 2016, nonché alle relazioni prodotte dal Direttore e dal Direttore amministrativo in ordine ai risultati raggiunti nell'anno precedente e trasmesse al Consiglio Direttivo della Scuola.

Si definiscono quindi, e si rafforzano ulteriormente, i principi di accountability, trasparenza e autonomia di IMT; è una scelta che sottende allo stesso tempo un profondo senso etico, una propensione alla qualità e all'innovazione gestionale: valori oggi più che mai irrinunciabili per la gestione della cosa pubblica, intesa come bene dell'intera collettività.

5. Pari opportunità e bilancio di genere

La Scuola ha sempre dimostrato il rispetto delle pari opportunità nei documenti redatti e nelle procedure svolte. Si pensi ad esempio alla composizione delle commissioni di selezione o di valutazione o alla composizione di specifici comitati nominati ad hoc.

Per quanto riguarda il Bilancio di genere, si ricorda che IMT è una struttura di piccole dimensioni che rendono difficile riuscire a costruire un bilancio significativo.

6. Il processo di redazione della relazione sulla performance

6.1 FASI, SOGGETTI, TEMPI, E RESPONSABILITÀ

Attività	Tempistica	Output	Soggetti coinvolti
Pianificazione degli obiettivi	novembre	Documento di pianificazione degli obiettivi	Direttore, Direzione Amministrativa, CD
Approvazione Piano della Performance	31 gennaio	Piano della Performance/Piano Integrato Anvur	Direttore, Direzione Amministrativa, CD
Monitoraggio intermedio	Luglio-ottobre	Rapporti	Direttore, Direzione amministrativa, CD, Ufficio Segreteria generale,

			organizzazione e relazioni esterne
Valutazione	Febbraio	Schede di valutazione	Direttore amministrativo, Responsabili di Ufficio, personale di categoria EP e D con qualificato incarico, tutto il personale, Ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne
Rendicontazione finale	Marzo	Documento di rendicontazione	Direttore amministrativo, CD, Ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne

6.2 PUNTI DI FORZA E DEBOLEZZA

Qualità dei sistemi di valutazione

Il nuovo Sistema della performance, come evidenziato anche dal Nucleo di Valutazione, risulta innovativo in quanto legato oltre che alla rivisitazione completa della procedura di valutazione del personale e della dirigenza, anche a una completa riorganizzazione delle attività e del modello organizzativo della Scuola. È stata in diverse occasioni evidenziata la scelta coraggiosa della Direzione in merito alla elevata percentuale assegnata al raggiungimento degli obiettivi della Direzione amministrativa (90%), caso ritenuto straordinario rispetto ad altre realtà e incentivo per la Direzione amministrativa a proseguire nella linea strategica al momento adottata conseguita con pieni risultati.

L'oggetto della valutazione risulta ora essere costituito dai risultati, ovvero dal grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla Direzione amministrativa e dall'insieme dei comportamenti organizzativi, derivanti dalle competenze richieste e concretamente attivate dal valutato nel periodo di riferimento.

L'attuazione del sistema ha evidenziato un interessante riscontro in merito alle finalità della valutazione proposte:

- Migliorare le prestazioni orientandole verso una sempre migliore partecipazione dei singoli al raggiungimento degli obiettivi dell'ente.
- Rendere esplicito, trasparente e analitico il processo di valutazione informale presente in ogni organizzazione superando i difetti di genericità e ambiguità dei sistemi informali di valutazione.
- Valorizzare al meglio le risorse umane dell'ente facendo emergere sia le esigenze e le condizioni per un miglior impiego del personale, sia le eventuali esigenze ed opportunità di formazione.
- Orientare i comportamenti organizzativi verso obiettivi prevalenti o modalità nuove di lavoro.
- Definire occasioni formalizzate di scambio di informazioni e valutazioni sulle condizioni di lavoro e su tutti gli aspetti di micro-organizzazione.

Stato della integrazione delle pianificazioni (strategica, performance, economico-finanziaria, trasparenza e anticorruzione).

A fronte del feedback prodotto dall'ANVUR, ricevuto dalla Scuola in data 17 gennaio 2017, in merito al Piano Integrato 2016-2018, anche per il Piano Integrato 2017-2019, la scelta della Scuola IMT Altì Studi è stata quella di concentrare in un unico documento sia le cinque sezioni minime ritenute necessarie dalle linee guida dell'ANVUR, considerando le sezioni relative a trasparenza e anticorruzione come autonome, disponibili per ANAC, sia l'integrazione con la programmazione triennale e il Bilancio di previsione in quanto, pur essendo il Piano centrato sulle performance amministrative, emerge lo stretto legame con la didattica e la ricerca dal momento che, proprio a partire dall'analisi degli output e degli obiettivi sulle stesse, vengono individuati gli indirizzi dell'amministrazione.

Tra le aree di miglioramento evidenziate dal ANVUR nel feedback prodotto, si evidenzia: "Integrazione tra ciclo della performance e programmazione economico-finanziaria avviata ma non ancora completata"; a tale scopo la Scuola nel Piano Integrato 2017-2019 ha risposto ad alcune delle sollecitazioni evidenziate dall'Anvur nel feedback cercando di mantenere i punti di forza ma, soprattutto, di implementare, cercando di venire incontro alle esigenze dell'ANVUR, le aree di miglioramento.

Caratteristiche e criticità dell'eventuale mappatura dei processi.

Nel corso del 2016 si è visto stabilizzare l'assetto organizzativo dell'Amministrazione della Scuola IMT già messo in atto nell'anno 2015 con alcune piccole variazioni dovute a cessazioni di personale di ruolo e a tempo determinato e con la creazione della Unità in Staff al Direttore amministrativo e Biblioteche con la

funzione di assicurare al Direttore amministrativo il presidio e/o la gestione di problematiche istituzionali e di ordine generale non riconducibili alle materie specifiche di altre unità organizzative e di impatto trasversale a più unità organizzative di volta in volta individuate.

Tale riorganizzazione ha visto quindi la necessaria ridefinizione dei processi all'interno della Scuola, tutt'ora in corso di attuazione in quanto si evidenzia che, tenuto conto che l'Amministrazione della Scuola IMT sta al momento attraversando una grave criticità dovuta alla riduzione (per cessazioni o per conclusione di contratti a tempo determinato non rinnovabili) del numero delle unità di personale, si dovrà procedere all'assunzione di nuovo personale che potrebbe quindi comportare una nuova riorganizzazione della struttura.

Qualità degli obiettivi di performance organizzativa inseriti nei piani.

Il Sistema di misurazione della performance di IMT procede alla classificazione degli obiettivi in strategici e operativi, dove gli obiettivi di carattere strategico fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali, presentano un elevato grado di rilevanza e richiedono uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo, mentre gli obiettivi operativi declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo) e rappresentano specificazioni degli obiettivi strategici o delle politiche intersettoriali prioritarie (semplificazione amministrativa, informatizzazione dell'amministrazione, razionalizzazione della spesa, miglioramento della qualità dei servizi).

Gli obiettivi strategici sono quindi declinati in obiettivi operativi che potranno essere legati a specifici progetti oppure al miglioramento dei servizi erogati in continuità dalle singole strutture.

Il sistema funziona come un sistema a cascata con un processo di declinazione degli obiettivi, sia nel tempo (dagli obiettivi strategici di lungo periodo a quelli operativi di breve periodo), sia dai livelli organizzativi più elevati dell'amministrazione fino alle singole strutture organizzative e agli individui, che consente di agganciare la valutazione delle performance individuali a quelle organizzative.

Qualità degli indicatori utilizzati per la misurazione dei diversi tipi di obiettivi e dei target definiti

Nella fase di definizione degli obiettivi, si manifesta, in casi residuali, la necessità di definire in maniera chiara e univoca gli indicatori utilizzati in quanto rischiano di non risultare totalmente misurabili e oggettivi.

ALLEGATO 1 – PROSPETTO RELATIVO ALLE PARI OPPORTUNITA' E BILANCIO DI GENERE

Non applicabile. Si veda paragrafo 5 della relazione

ALLEGATO 2 TABELLA OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI

La tabella che segue illustra gli obiettivi, raggruppati in base alle tre macroaree sopra elencate, evidenziandone la finalità e l'output raggiunto.

1) La semplificazione delle procedure

UFFICIO RESPONSABILE DELL'OBIETTIVO	DESCRIZIONE MICRO OBIETTIVO	OUTPUT
Ufficio Legale Atti negoziali e Relazioni sindacali	Revisione eventuale di parte dei regolamenti vigenti della Scuola e proposta di nuovi. In particolare si farà riferimento ai regolamenti che riguardano il sistema di gestione dei contratti per prestazioni in conto terzi, dei finanziamenti per progetti di ricerca istituzionali, del sistema di premialità di professori e ricercatori, del funzionamento e elezioni degli organi, oltre ad interventi di recepimento di normative vigenti	<ul style="list-style-type: none"> • Regolamento sugli spazi e sui servizi residenziali • Regolamento sulla disciplina delle missioni, spese di rappresentanza, seminari ed eventi • Regolamento del Dottorato di Ricerca • Regolamento per l'attivazione di Master di I e II livello • Regolamento sui diritti e doveri del personale docente e ricercatore della scuola IMT Altì Studi Lucca • Regolamento sulle borse di ricerca post- laurea • Regolamento per l'uso della rete e della posta elettronica • Regolamento sugli scatti triennali del personale docente e ricercatore²
Ufficio Reclutamento, amministrazione e gestione del personale	Revisione dei bandi di concorso per le procedure di reclutamento	Migliore strutturazione delle varie tipologie di bando

² Si evidenzia che in base all'organizzazione della Scuola le modifiche ai regolamenti sono definiti dai singoli uffici con la direzione amministrativa e uniformati dall'Ufficio Legale ove richiesto. L'approvazione dei regolamenti in output è stata decisa anche in considerazione della necessità di adeguare quelli esistenti alle novità normative e anche per rendere più agevole il lavoro dell'amministrazione. Altri regolamenti (premialità, finanziamento progetti, invenzioni, etc. non sono ancora stati presentati agli organi di governo) ma sono stati pressoché definiti.

2) L'ottimizzazione dei processi

UFFICIO RESPONSABILE DELL'OBIETTIVO	DESCRIZIONE MICRO OBIETTIVO	OUTPUT
Ufficio Segreteria Generale, Organizzazione e Relazioni esterne	Consolidamento legami con altre istituzioni culturali e con realtà produttive e industriali del territorio	Programmazione di alcune iniziative mirate tra le quali settimana Mondiale del Cervello, conferenza stampa di lancio dell'Ufficio Trasferimento Tecnologico Congiunto, Graduation ceremony con contestuale cerimonia di costituzione dell'Associazione ex Allievi, evento congiunto con Fondazione Tobino e Ordini Professionali di Lucca e altri eventi
Ufficio Segreteria Generale, Organizzazione e Relazioni esterne	Verifica dell'assetto del modello organizzativo in base ai nuovi reclutamenti della Scuola, all'evoluzione normativa e all'assegnazione degli obiettivi della Direzione amministrativa della Scuola per l'anno 2016	Provvedimenti/note organizzative e aggiornamento portali previsti dalla normativa Per maggiori dettagli http://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:organizzazione http://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:altri_contenuti:altri_contenuti_piano_integrato_anvur
Infrastrutture , servizi informatici e amministrazione digitale	Organizzazione delle sale server anche in considerazione dell'aumento della banda di rete	Sistemazione dei cablaggi sala server Ex-Boccherini
Infrastrutture , servizi informatici e amministrazione digitale	Implementazione di tecniche avanzate di catching lato server e ottimizzazione delle informazioni inviate ai browser allo scopo di ridurre i tempi di caricamento delle pagine del sito e il conseguente carico sulla rete e sui server	Aumento delle prestazioni del sito e dei tempi di risposta
Ufficio Reclutamento, amministrazione e gestione del personale	Aggiornamento carriere personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo	Inserimento su sistema UGOV-CSA dei vari eventi di carriera

Ufficio Ricerca, Gestione Progetti e Trasferimento Tecnologico	Ottimizzazione della gestione dei progetti di ricerca e avviamento e studio di ulteriori strumenti di qualità (UGOV PJ)	Sistematizzazione dei rendiconti di tutti i progetti attraverso la piattaforma UGOV PJ
--	---	--

3) L'innovazione e lo sviluppo

UFFICIO RESPONSABILE DELL'OBIETTIVO	DESCRIZIONE MICRO OBIETTIVO	OUTPUT
Ufficio Segreteria Generale, Organizzazione e Relazioni esterne	Studio di fattibilità per la brandizzazione della Scuola	Report riguardante proposte per merchandising, cartellonistica, segnaletica e abbigliamento generale della Scuola
Ufficio Segreteria Generale, Organizzazione e Relazioni esterne	Studio di fattibilità per la realizzazione del nuovo logo della Scuola, per l'organizzazione dei contenuti del nuovo sito web istituzionale anche con riferimento alla dotazioni librerie della Biblioteca della Scuola	Report riguardante proposte per il nuovo sito e nuovo logo con programmazione di un evento dedicato di lancio e presentazione. Al 15.03.2017 la gara, attivata nel corso del 2016, per l'affidamento della gestione del nuovo sito della Scuola è in corso.
Ufficio Segreteria Generale, Organizzazione e Relazioni esterne	Consolidamento legami con altre istituzioni culturali del territorio	Studio per la predisposizione di eventuali convenzioni e realizzazione di iniziative di orientamento e interazione con le Scuole Superiori
Ufficio Segreteria Generale, Organizzazione e Relazioni esterne	Indagine sulle diverse tipologie di database adatte per lo sviluppo e l'eventuale aggiornamento del nuovo indirizzario istituzionale della Scuola	Programma gestionale: analisi tipologie. Si è potenziato inoltre l'attuale programma di gestione del database
Unità in Staff al Direttore amministrativo e Biblioteche	Predisposizione degli indicatori e dei questionari per comunicare agli stakeholder interni ed esterni la performance dell'organizzazione rispetto allo sviluppo sostenibile spingendo quindi verso una maggiore visibilità interna ed esterna delle informazioni e quindi a una maggiore responsabilizzazione dei soggetti coinvolti	Redazione del documento di sintesi delle attività da svolgere

<p>Unità in Staff al Direttore amministrativo e Biblioteche</p>	<p>Predisposizione di uno studio attraverso un set di indicatori ai fini del monitoraggio e della valutazione dell'andamento della gestione e per l'analisi di efficienza per aree di risultato sviluppo</p>	<p>Studio delle metodologie per la produzione di report dinamici</p>
<p>Ufficio Legale Atti negoziali e Relazioni sindacali</p>	<p>Implementazione nuovo sistema ripartito di gestione degli obblighi di pubblicazione.</p>	<p>Report dinamico sulle attività da svolgere e monitoraggio piano triennale prevenzione della corruzione e trasparenza</p>
<p>Ufficio Legale Atti negoziali e Relazioni sindacali</p>	<p>Esternalizzare alcuni servizi di assistenza al pubblico, del tipo portierato, desk biblioteca e prestito bibliotecario, oltre che il servizio di progettazione e manutenzione del sito web della Scuola. La Scuola assumerà anche gli oneri di gestione del servizio di mensa, fino ad oggi sostenuti dalla FLAFR. L'importo stimato per un affidamento con orizzonte triennale è di Euro 600.000, pertanto trattandosi di appalto sopra soglia è necessario ricorrere a procedura di aggiudicazione di rilevanza comunitaria</p>	<p>Predisposizione e affidamento contratto di appalto progettazione e manutenzione sito web. Predisposizione e affidamento contratto di appalto servizio di mensa. Predisposizione e affidamento di contratto di appalto "multiservizi". Studio per tracciatura sistema degli acquisti (50% entro il 2016).</p>
<p>Ufficio Pianificazione, Finanza e Controllo</p>	<p>Pagina sul sito istituzionale sulla gestione del rapporto di lavoro</p>	<p>Creazione di una sezione sul sito IMT che illustri e chiarisca gli aspetti giuridici ed economici del rapporto di lavoro (es. detrazioni, assegni nucleo familiare, residenza e domicilio, ecc)</p>
<p>Ufficio Servizi Generali, logistici e patrimoniali</p>	<p>Predisposizione del Piano complessivo degli Spazi in uso a IMT unitamente a un documento di policy sull'assegnazione degli spazi che illustri i criteri adottati dalla Scuola sull'assegnazione degli stessi in linea con la regolamentazione vigente</p>	<p>Piano degli Spazi e documento di Policy</p>
<p>Ufficio Servizi Generali, logistici e patrimoniali</p>	<p>Contatti con strutture ricettive, ristoranti, teatri, associazioni culturali, istituti musicali, musei, istituti bancari, compagnie assicurative, circoli sportivi e palestre, agenzie turistiche, etc. del territorio</p>	<p>Accordi e convenzioni vari</p>

	<p>lucchese e non solo, al fine di offrire una vasta rete di servizi vantaggiosi per l'utenza della Scuola</p>	
<p>Ufficio Offerta formativa, dottorato e servizi agli studenti</p>	<p>Studio di fattibilità per la revisione e l'informatizzazione dei questionari di valutazione del programma di dottorato in accordo con le Linee guida ANVUR e impostazione della valutazione dei seminari di ricerca, per l'informatizzazione dei registri delle lezioni e dei timesheet docenti, anche in considerazione delle recenti indicazioni del Nucleo di Valutazione della Scuola esplicitate nella seduta del 14 marzo 2016</p>	<p>Report generale sulle attività svolte</p>
<p>Ufficio Offerta formativa, dottorato e servizi agli studenti</p>	<p>Statistiche sugli allievi, rendicontazione Ministeriale, costituzione Associazione ex Allievi</p>	<p>Strutturazione delle varie statistiche relative agli allievi e alle loro attività (soggiorni fuori sede, Erasmus, placement...).</p> <p>Impostazione di ESSE3 per la precompilazione dei dati richiesti nelle varie rendicontazioni ministeriali come la contribuzione studentesca anche finalizzate all'individuazione delle attività degli studenti post dottorato e al mantenimento del loro senso di appartenenza e comunicazione con la Scuola anche una volta concluso il loro percorso di studi</p>

<p>Ufficio Offerta formativa, dottorato e servizi agli studenti</p>	<p>Attuazione XXXII Ciclo di Dottorato e Altri corsi di Studio</p>	<p>Bando XXXII ciclo e reclutamento allievi vista la delibera che riporta il parere favorevole del Consiglio Accademico nella seduta del 5 aprile 2016 e del Consiglio Direttivo del 22 aprile 2016</p>
<p>Ufficio Ricerca, Gestione Progetti e Trasferimento Tecnologico</p>	<p>Consolidamento e sviluppo dei legami con aziende e istituzioni del territorio lucchese, oltre che con le Scuole a Ordinamento Speciale attraverso l'organizzazione di iniziative formative presso la Scuola e maggiore cura dell'attività di divulgazione da parte dei docenti</p>	<p>Proposta e stipula di convenzioni e accordi; promozione eventi (i.e. BRIGHT 2016). Implementazione attività uffici congiunti (i.e. JoTTO per trasferimento tecnologico e valorizzazione ricerca; unità integrata di audit per audit di primo livello su progetti nazionali; promozione incontri tra le diverse università coinvolgendo anche le istituzioni locali)</p>

Si evidenzia che gli obiettivi sopraindicati sono stati completamente raggiunti.

Consolidamento e sviluppo dei legami con aziende e istituzioni del territorio lucchese, oltre che con le Scuole a Ordinamento Speciale attraverso l'organizzazione di iniziative formative presso la Scuola e maggiore cura dell'attività di divulgazione da parte dei docenti

Tra le principali sfide che la Scuola IMT si è posta già nel Piano Integrato precedente 2016-2018, vi è il consolidamento e l'ulteriore sviluppo dei legami con le altre istituzioni culturali del territorio lucchese come pure con le realtà produttive ed industriali, nonché con le altre Scuole ad Ordinamento Speciale.

Le attività previste comprendono:

Attività didattica congiunta

- Partecipazione congiunta a Lauree Specialistiche in lingua inglese tra Scuola IMT – SNS – SSSUP e UNIPI (o altre università).
- Attivazione Master sia congiuntamente che solo come Scuola IMT, anche su argomenti di interesse per il mondo imprenditoriale ed istituzionale del territorio.

Attività di ricerca

- Progetti di ricerca su temi comuni e complementari.
- Bandi Pegaso: che permettono di evidenziare la rilevanza della Scuola IMT nell'ambito della ricerca anche in funzione di futuri nuovi finanziamenti.
- Programma operativo regionale (Por) del Fondo sociale europeo (Fse) 2014-2020.

Piano Chiamate docenti

- Così come previsto dalla L. 240/2010, possibilità di chiamate congiunte di professori con condivisione del budget ed opzione per gli organi collegiali.

Si ricorda che, all'interno della Programmazione Triennale 2013-2015, Scuola IMT, Scuola Superiore Sant'Anna e Scuola Normale Superiore, hanno ottenuto il finanziamento del MIUR per un progetto finalizzato all'accrescimento dell'efficacia ed efficienza della prassi amministrativa. In questo ambito è stata stipulata una Convenzione Quadro tra le tre Scuole (Prot. IMT n. 4610/2013 del 20 dicembre 2013) che ha visto nel corso del 2015 azioni volte all'intensificazione delle attività di formazione del personale (meglio dettagliate in apposita sezione della presente relazione), la creazione di un'unità Integrata di Audit e di un Ufficio Legale congiunto e la realizzazione di un Ufficio di Trasferimento Tecnologico Congiunto. Nel corso del 2016 si è aggiunto anche lo IUS di Pavia.

Quest'ultimo ha una struttura reticolare, con i componenti allocati nei rispettivi uffici di trasferimento tecnologico di ciascuna scuola ed operanti in sinergia e condivisione di buone pratiche. Ad oggi si stanno condividendo le buone pratiche amministrative in termini di modulistica (invention disclosure, accordi di riservatezza, schema relazione brevettuale, proposta di spin-off).

Il giorno 1 marzo 2016 è stato ufficialmente presentato **Jotto** (Joint Technology Transfer Office). Tra le tante attività che possono essere viste su sito specifico <http://www.jointto.it/it> è stato definito il regolamento congiunto sulle invenzioni che è andato in approvazione negli organi nel mese di aprile.

Nell'ottica di un maggiore coinvolgimento è condivisione dei problemi delle Scuole ad ordinamento Speciale, si è tenuto nel mese di luglio 2016 a Lucca il primo incontro tra i direttori generali delle Scuole con l'obiettivo di analizzare problematiche comuni anche ai fini di soluzioni condivise. Agli incontri erano anche presenti alcuni membri del Consiglio Direttivo dell'Anvur.

Predisposizione degli indicatori e dei questionari per comunicare agli stakeholder interni ed esterni la performance dell'organizzazione rispetto allo sviluppo sostenibile spingendo quindi

verso una maggiore visibilità interna ed esterna delle informazioni e quindi a una maggiore responsabilizzazione dei soggetti coinvolti

Nel corso dell'anno è stato svolto un lavoro di analisi e raccolta documentazione sulle modalità di gestione e predisposizione del documento "Bilancio Sociale" alla quale è seguita una analisi di fattibilità nell'ambito della Scuola IMT Lucca. Sarà importante poterlo sviluppare in futuro per una migliore presenza della Scuola sul territorio.

Predisposizione di uno studio attraverso un set di indicatori ai fini del monitoraggio e della valutazione dell'andamento della gestione e per l'analisi di efficienza per aree di risultato sviluppo

Nel corso dell'anno sono stati definiti una serie di possibili indicatori al fine dello sviluppo del controllo di gestione. Sono state inoltre affinate le procedure di registrazione degli impegni contabili ai fini di una corretta allocazione dei costi nei rispettivi centri di costo. Da questa attività si può pensare di costituire nel futuro un meccanismo di controllo di gestione che rappresenta la dimensione analitica di verifica e analisi di tutti i flussi informativi derivanti dal bilancio e dal sistema di contabilità economico-patrimoniale.

ALLEGATO 3 – TABELLA DEI DOCUMENTI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Facendo seguito alle disposizioni ANVUR, IMT ha raccolto nel documento *Piano integrato performance trasparenza e anticorruzione*, sia il piano della performance che il programma triennale per la trasparenza e l'anticorruzione.

Tale documento è stato deliberato dal consiglio Direttivo della Scuola in data 22 febbraio 2017 ed è reperibile sul sito web della Scuola nella sezione Amministrazione trasparente.