

IMT

SCUOLA  
ALTI STUDI  
LUCCA

2020-2022

PIANO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE,  
TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE



## Sommario

PREMESSA.....	3
1 ANALISI DEL CONTESTO .....	4
1.1 FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO (FFO).....	4
1.2 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA .....	5
1.3 L’OFFERTA FORMATIVA E GLI ALLIEVI .....	7
1.4 SERVIZI AGLI ALLIEVI .....	10
1.5 LA RICERCA .....	14
1.6 LA TERZA MISSIONE .....	19
1.7 ASSICURAZIONE DELLA QUALITA’ .....	22
1.8 ACCREDITAMENTO INIZIALE DELLA SCUOLA .....	25
2 ALLINEAMENTO DEL PIANO ALLA STRATEGIA DELLA SCUOLA .....	26
3 IL PIANO INTEGRATO 2020-2022 .....	28
3.1 POTENZIAMENTO DELL’ OFFERTA FORMATIVA .....	28
3.2 SVILUPPO DELL’ATTIVITÀ DI RICERCA.....	31
3.3 POTENZIAMENTO TERZA MISSIONE E RAPPORTI TERRITORIALI.....	34
3.4 INTERNAZIONALIZZAZIONE .....	36
3.5 COORDINAMENTO CON LE ALTRE SCUOLE AD ORDINAMENTO SPECIALE .....	37
3.6 OBIETTIVI STRATEGICI DI PERFORMANCE DECLINATI PER AZIONI ED INDICATORI .....	38
3.7 LE PARI OPPORTUNITÀ.....	40
3.8 IL CAMPUS .....	41
4 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....	42
4.1 OBIETTIVI DELLA DIREZIONE AMMINISTRATIVA .....	43
4.2 DECLINAZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI DI PERFORMANCE ISTITUZIONALE IN AZIONI E PERFORMANCE DI STRUTTURA (OBIETTIVI OPERATIVI DELL’AMMINISTRAZIONE).....	44
4.3 RACCORDO CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA .....	49
4.4 LA PROGRAMMAZIONE DELLE UNIVERSITÀ 2019-2021 .....	51
4.5 PROGRAMMAZIONE TRIENNALE DEL PERSONALE .....	52
5 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	55
5.1 IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....	58
6 PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA 2020-2022 (ESTRATTO).....	59

## **PREMESSA**

Il Piano Integrato è lo strumento che dà l'avvio al Ciclo di gestione della Performance, disciplinato per le Pubbliche Amministrazioni dal D. Lgs. n. 150/2009 con l'obiettivo di assicurare "qualità, comprensibilità e attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance".

In altre parole, è il documento programmatico con il quale la Scuola definisce gli obiettivi, gli indicatori e i target sui cui si basano la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance organizzativa ed individuale, con la finalità di giungere a una visione unitaria dell'organizzazione cercando dei punti di contatto tra i diversi piani del governo e della gestione.

Il Piano Integrato raccorda in un unico documento la dimensione della performance, quella della trasparenza e quella dell'anticorruzione garantendo la coerenza sia con il sistema di pianificazione strategica pluriennale con la programmazione triennale ai sensi della L. n. 43/2005, sia con la programmazione economico-finanziaria annuale dell'Università.

Si struttura in due parti sostanziali: la contestualizzazione dello stato attuale della Scuola e una proiezione verso il futuro legata ad una strategia di sviluppo e a obiettivi strategici definiti nei documenti di Programmazione.

## 1 ANALISI DEL CONTESTO

### 1.1 IL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO (FFO)

Nell'ultimo triennio, la Scuola ha potuto contare sull'assegnazione delle quote di Fondi di Finanziamento Ordinario riportate nella tabella di seguito. La riduzione della quota base è stata compensata dall'incremento delle altre voci premiali del Fondo.

**Assegnazione del FFO nell' ultimo triennio**

<b>Dettaglio voci</b>	<b>2017 - assegnazione</b>	<b>2018 - assegnazione</b>	<b>2019 - assegnazione</b>
quota base	5.024.512	4.948.665	4.936.987
quota premiale, di cui	1.362.096	1.536.582	1.661.759
- <i>qualità della ricerca - VQR</i>	<i>684.416</i>	<i>723.371</i>	<i>762.283</i>
- <i>politiche di reclutamento</i>	<i>462.078</i>	<i>570.198</i>	<i>523.036</i>
- <i>valorizzazione dell'autonomia responsabile degli atenei</i>	<i>215.602</i>	<i>243.013</i>	<i>376.440</i>
piano associati	222.820	222.820	222.820
piani straordinari	372.040	337.546	701.122
borse post lauream	542.761	740.975	839.325
programmazione triennale	37.650	37.644	-
Quota atri interventi specifici (Direttore, FABBR, fondo giovani, rimborsi ASN, ecc.)	37.381	315.972	33.754
Una tantum professori e ricercatori	-	14.600	11.680
<b>Totale</b>	<b>7.599.260</b>	<b>8.154.804</b>	<b>8.407.447</b>

## 1.2 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

### Composizione accademica e di Ricerca

Al 31 dicembre 2019 risultano in servizio presso la Scuola IMT:

SITUAZIONE al 31/12/2019*	ENBA <sup>1</sup>	CSSE <sup>2</sup>	CCSN <sup>3</sup>	AMCH <sup>4</sup>	TOTALE
Professori Ordinari	4	3	1	3	<b>11</b>
Professori Associati	2	1	1	1	<b>5</b>
RTD/B	4	2	2	2	<b>10</b>
RTD/A	3	3	3	4	<b>13</b>
Assegni di ricerca (Assistant Professor e Post Doctoral Fellow)	7	2	2	1	<b>12</b>
<b>TOTALE</b>	<b>20</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>51</b>

\*Sono inoltre in servizio un totale di 19 Research Collaborator e 9 Borsisti di Ricerca.

---

<sup>1</sup> **ENBA** Economics, Networks and Business Analytics

<sup>2</sup> **CSSE** Computer Science and Systems Engineering

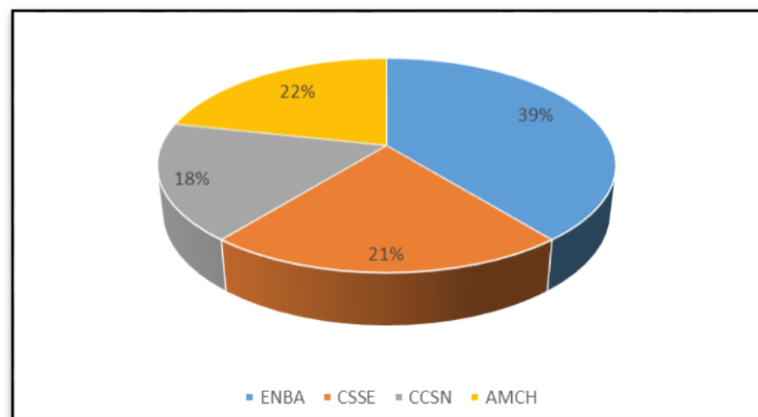
<sup>3</sup> **CCSN** Cognitive, Computational and Social Neurosciences

<sup>4</sup> **AMCH** Analysis and Management of Cultural Heritage

Il grafico sottostante mostra la distribuzione percentuale di docenti e ricercatori rispetto ai quattro track dottorali:

### Composizione accademica e di Ricerca

#### Faculty e Junior Faculty



\*ENBA, CSSE, CCSN, AMCH sono i 4 Track dottorali della Scuola

### **Programma di *Visiting Professor***

Nell'anno 2019 sono state attivate le procedure per il reclutamento di 25 *Visiting Professor*, sia a valere sul bilancio della Scuola sia finanziate da progetti esterni. In continuità con quanto strutturato per gli anni 2017 e 2018, il budget complessivo destinato al reclutamento di *Visiting Professor* è stato distribuito tra i diversi *Track* sulla base di indicatori oggettivi basati, per ciascun *Track*, sulle unità di personale afferenti, progetti di ricerca finanziati, convenzioni stipulate, eventi organizzati e didattica svolta.

### **Composizione Amministrativa**

Alla data del 31.12.2019 risultano in servizio presso la Scuola, oltre al Direttore Amministrativo:

<b>CATEGORIA</b>	<b>NUMERO</b>
Personale a Tempo Indeterminato	28*
Personale a Tempo Determinato	8
Co.Co.Co	2

\*di cui 2 unità in aspettativa per incarico presso altro ente

- 38 unità Personale Tecnico Amministrativo (PTA)
- Età media 38 anni
- Il 65% del PTA ha una Laurea Specialistica, l'11% una Laurea Triennale, l'11 % il Dottorato di Ricerca.

### **1.3 L'OFFERTA FORMATIVA E GLI ALLIEVI**

#### **Il Dottorato di Ricerca**

La Scuola è sede amministrativa di due Dottorati di Ricerca. Per quanto concerne l'offerta formativa interna, la durata di entrambi i Programmi di Dottorato è stata estesa a quattro anni a partire dal XXXV ciclo, allineando così la struttura del Dottorato della Scuola a quella delle più prestigiose istituzioni italiane e straniere. Il Corso di Dottorato prevede una formula cosiddetta "quattro meno uno" anni, consentendo agli allievi di conseguire il diploma già a conclusione del terzo anno di studi. Questa strutturazione consente un percorso formativo articolato e flessibile.

L'offerta formativa per l'anno accademico 2019/2020 vede la Scuola IMT anche impegnata nel Dottorato congiunto in *Data Science*, per il quale è stata finanziata una borsa di perfezionamento per ciascuno dei tre cicli attivi (XXXIII, XXXIV e XXXV), e nella collaborazione con la Scuola Sant'Anna per lo svolgimento congiunto di iniziative di alta formazione (mutuazione di corsi e scambio di moduli o insegnamenti curriculari).

L'incremento del costo pro-capite, legato alla suddetta scelta strategica di estensione a quattro anni del Corso di Dottorato che comporta anche l'estensione del *benefit* dell'alloggio a quattro anni, richiederà a regime, la necessità di un numero di stanze nel *Campus* superiore a quello attualmente a disposizione. La Scuola ha ritenuto di bandire pertanto 32 posizioni per l'anno accademico 2019/2020, strategia questa, che consente di perseguire gli obiettivi di crescita contenuti nel Piano Integrato 2019-2021 e al tempo stesso di rispettare i criteri di accreditamento.

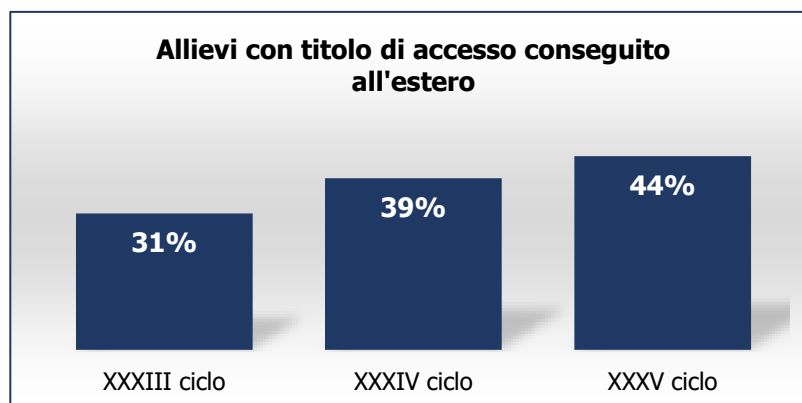
L'obiettivo di aumento del numero delle borse, che andrà di pari passo con un piano di espansione della *Faculty* della Scuola, sarà dunque raggiunto a regime, stimando in 128 il numero di allievi in corso tra 4 anni, realizzando così un tangibile aumento del numero di borse rispetto alla situazione attuale.

### Allievi – Principali dati utili

Per l'anno accademico 2019/2020 (XXXV ciclo di dottorato) sono pervenute **1457 candidature per 32 posti a concorso** (pari a 45,53 domande per ciascuna posizione offerta), provenienti sostanzialmente dai cinque continenti.

La percentuale di domande pervenute da **candidati italiani ed europei** si mantiene alta anche per l'AA 2019/20 (**22,92%**), a dimostrazione del costante interesse che i Programmi di Dottorato della Scuola suscitano anche in Paesi che hanno una ragguardevole offerta formativa di alta qualità.

Nel corso degli ultimi tre anni si è registrata la crescita della percentuale degli allievi **ammessi che hanno conseguito all'estero** il titolo di accesso, così come anche della percentuale di allievi stranieri ammessi che passa dal 33,33% per il XXXIII ciclo (AA 2017/2018) al **40,62% per il XXXV ciclo** (AA 2019/2020).





### **Offerta formativa complementare**

Accanto all'attività didattica incardinata nei Corsi di Dottorato, la Scuola ha dato vita ad alcuni eventi finalizzati ad arricchire l'offerta formativa, richiamando alla Scuola docenti e studiosi da prestigiose istituzioni internazionali, così come allievi esterni. Solo per citare gli eventi principali:

- **Complexity72h**, seconda edizione del workshop rivolto a studenti di master, dottorato e post-dottorato attivi nel campo dei sistemi complessi, scienza delle reti e *data science*
- **AFNI e SUMA Bootcamp**, Summer School organizzata come evento satellite del "25<sup>th</sup> Annual Meeting of the Human Brain Mapping Organization" (Roma, 9-13 giugno), che ha permesso agli studenti della Scuola e ad un gruppo di partecipanti esterni di ricevere un'introduzione a come l'analisi dei dati di risonanza magnetica funzionale e strutturale viene eseguita a livello di singolo soggetto o di gruppo
- **Games Science Winter School**, organizzata su iniziativa del *Game Science Research Center* e in collaborazione con Lucca Crea e CMON Games con l'obiettivo di fornire competenze e conoscenze trasversali relative al game design, ai games studies, alla *game theory* e alle loro applicazioni in ambito educativo, divulgativo, ludico e artistico
- **Winter School "Being on the Border. History and Theory of Cut in Humanities and Social Science"**, che si è svolta in concomitanza con la conferenza internazionale Ruskin 200, "Unto this Last. Memories on John Ruskin" con l'obiettivo di analizzare la nozione di taglio, convocando diverse discipline (estetica, storia della fotografia, storia del cinema, archeologia e storia dell'arte, ma anche management e legislazione del patrimonio culturale), in modo da identificare le pratiche e le elaborazioni concettuali connesse a tale esercizio di modellazione percettiva e narrativa

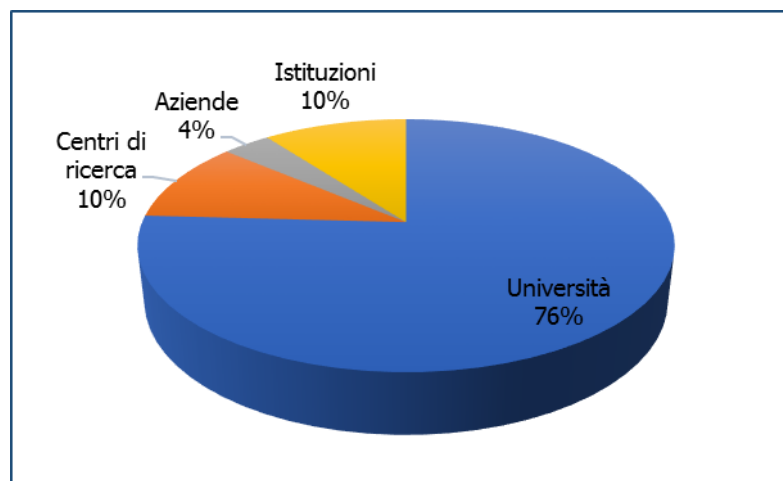
## 1.4 GLI ALLIEVI

### La Mobilità

La Scuola è convinta che elemento fondamentale nel processo formativo di giovani allievi sia la possibilità di confronto con culture e istituzioni diverse. Soggiorni presso altri centri in Italia e all'estero, infatti, non solo consentono l'acquisizione di nuove metodologie di ricerca ma, fattore parimenti importante, comportano il confronto con visioni, modi di pensare e organizzazioni anche radicalmente diverse. Per queste ragioni la Scuola, fedele al suo motto "Lucca nel mondo, il mondo a Lucca", da anni mette in atto strategie volte a favorire gli scambi internazionali.

In questo ambito, anche nel 2019, la Scuola IMT ha sostenuto la mobilità dei propri allievi stanziando l'incremento del 50% della borsa di studio, il pagamento di un contributo per il viaggio per i soggiorni in Paesi diversi dall'Italia, l'attivazione di assicurazioni sanitarie in caso di mobilità verso Paesi extra-europei e l'assegnazione di borse integrative per tirocini nei Paesi aderenti al Programma Erasmus+ (Programme Countries), con fondi ottenuti sia come istituzione titolare sia come partner del Consorzio con Scuola Normale Superiore e Scuola Superiore Sant'Anna.

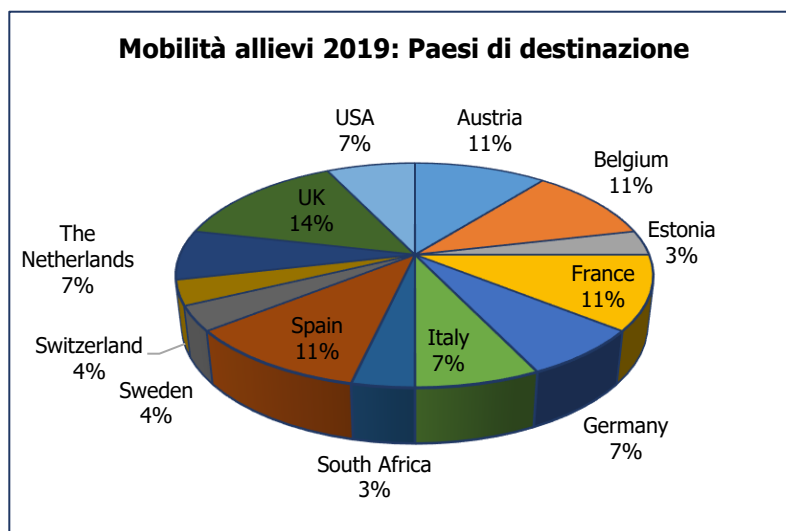
#### Mobilità allievi 2019: tipologia delle destinazioni



Nell'ambito del percorso di crescita intrapreso e nell'ottica di una sempre maggiore internazionalizzazione delle proprie attività, la Scuola ha dato vita negli ultimi anni ad un sempre maggior numero di accordi per la co-tutela di tesi, per estendere ulteriormente la rete di contatti in Italia e in Europa, anche allo scopo di incrementare le domande per i Programmi di Dottorato da parte di studenti europei.

Tre delle 29 mobilità con partenza nel 2019 rappresentano il frutto di accordi interistituzionali per lo svolgimento la tesi di dottorato in regime di co-tutela con la KU Leuven e con l'Università di Alicante.

Anche il numero di studenti dall'estero in visita presso la Scuola sia per seguire singoli corsi, sia per collaborazioni di ricerca è in significativo aumento: nel 2019, infatti, 21 dei 70 *visiting student* per studio o ricerca sono di cittadinanza straniera e/o provenienti dall'estero.

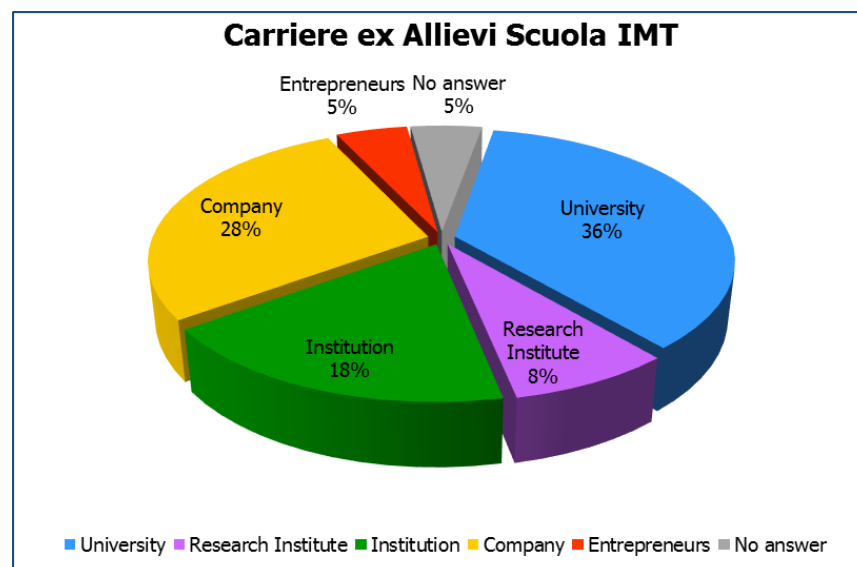


## Il Placement

Il numero complessivo di allievi che hanno conseguito il titolo sin dal primo ciclo di attività della Scuola, al 31 dicembre 2019, è pari a 325 allievi. Di questi:

- il 44% risulta attivo presso università e centri di ricerca italiani ed esteri, quali Scuola Superiore Sant'Anna, Alma Mater Studiorum - Università di Bologna, Università di Padova, KU Leuven, German Institute for Economic Research (DIW Berlin), Universidad Católica de Chile;

- il 18% lavora in istituzioni, quali Ministero degli Affari Esteri, Banca d'Italia, Ufficio Affari Esteri della Repubblica Tedesca, Banca Centrale della Turchia, European Investment Bank;
- il 28% è occupato presso società/aziende, quali Google Inc., McKinsey & co.; Amazon Development Center, FCA Fiat Chrysler Automobiles, Bonfiglioli, RGI Group, Airbnb USA, Microsoft UK;
- il 5% svolge attività imprenditoriale.



### **Career Service per il *placement***

I servizi di *placement* mirano a favorire l'inserimento di dottori di ricerca che hanno conseguito il dottorato in posizioni lavorative nel mondo accademico, delle istituzioni, delle aziende e dell'autoimprenditoria, tutte realtà che possono valorizzare il titolo conseguito. Gli strumenti utilizzati per supportare l'inserimento lavorativo nei diversi contesti sono molteplici:

- orientamento individuale nell'attivazione di tirocini sia in Italia sia all'estero (questi ultimi, in molti casi, nell'ambito del Programma Erasmus);
- organizzazione di eventi: seminari, presentazioni aziendali, *career mentoring*, JobFair in collaborazione con le altre cinque Scuole a Ordinamento Speciale;

- partecipazione a eventi quali "For Doc" della Fondazione Emblema e la conferenza internazionale dell'EAIE - European Association for International Education;
- divulgazione delle offerte di lavoro accademiche e non;
- raccordo con l'Associazione Ex-Allievi della Scuola IMT.

Un'esperienza di particolare rilievo per il potenziamento dei *career services* è stata la partecipazione della Scuola IMT, congiuntamente con la Scuola Sant'Anna al progetto "E-Cubed (Explore, Engage, Empower)" nell'ambito del Programma Operativo Regionale (POR) del Fondo Sociale Europeo 2014-2020 (FSE), che ha sancito l'avvio della condivisione di una *policy* di *placement* appositamente progettata per le specificità delle due Scuole e la messa a punto di un piano di interventi strutturato e inquadrato nel programma più ampio delle azioni della Terza Missione.

Importante punto di contatto e di raccordo tra gli allievi anziani, la Scuola e i dottorandi in corso è l'**Associazione Allievi ed Ex Allievi** che vuole essere "strumento di riferimento" per i giovani diplomati che si affacciano al mondo del lavoro e vogliono confrontarsi con le esperienze di chi li ha preceduti. L'Associazione rappresenta dunque un importante e concreto sostegno che la Scuola dà e vuol dare ai propri allievi.

Il primo *Annual Meeting* dell'Associazione è stato promosso e ospitato dalla Scuola lo scorso giugno. Un evento organizzato al fine di creare una fervida occasione per lo scambio di idee per la promozione dell'attività di *networking* e *mentoring* attraverso la collaborazione tra gli stessi membri dell'Associazione, ma anche per conoscere ed amalgamarsi con la comunità IMT, presentando i propri progetti e percorsi professionali ed esplorando nuove possibilità di collaborazione.

## 1.5 LA RICERCA

### **La Produzione Scientifica**

L'elevata qualità della produzione scientifica rispetto al contesto nazionale e internazionale e il suo impatto sulla comunità scientifica, ricopre per la Scuola IMT una base imprescindibile e, di conseguenza, costituisce obiettivo strategico da potenziare costantemente.

Il monitoraggio periodico del livello della propria produzione scientifica è realizzato attraverso indicatori in parte definiti all'interno della comunità e in parte anche promossi dalle procedure di valutazione ministeriali.

Indicatori di monitoraggio della Produzione Scientifica	Fonte	2015	2016	2017	2018	2019
		Numero pubblicazioni presenti su Scopus con affiliazione Scuola IMT (totale)	Scopus	145	167	152
Numero pubblicazioni presenti su IRIS (per anno di pubblicazione)	IRIS	181	235	207	207	136*
Numero di pubblicazioni di fascia A per i settori non bibliometrici (per anno di pubblicazione)	IRIS	57	54	72	43	35*
Numero pubblicazioni in Q1 (primo quartile) secondo ranking SCImago (per anno di pubblicazione)	IRIS	51	69	130	104	n.d.

\*dato in aggiornamento

Nel quadriennio 2015-2019 sono state pubblicate e depositate in IRIS **966** pubblicazioni, di cui: 543 articoli in rivista scientifica, 187 contributi in atti di convegno, 131 contributi in monografia, 14 monografie, 91 altre tipologie di pubblicazione (poster, abstract, curatele, traduzioni, ecc.).

La produttività scientifica pro capite, per qualità e quantità, colloca la Scuola ai vertici nel contesto nazionale e internazionale, come mostrato dai risultati delle agenzie di ranking.

**U-Multirank** Internazionalizzazione, ricerca scientifica e trasferimento delle conoscenze sono gli ambiti in cui la Scuola IMT si conferma ai vertici di questo ranking ufficiale della Commissione Europea che analizza le *performance* universitarie sulla base di indicatori relativi a cinque aree insegnamento e apprendimento, coinvolgimento del territorio, trasferimento delle conoscenze, internazionalizzazione e ricerca.

La Scuola ha ottenuto il punteggio massimo in vari indicatori, a cominciare dalle pubblicazioni (per numero, interdisciplinarietà e citazioni). Risultati eccellenti anche per l'orientamento internazionale, non solo per quello che riguarda la mobilità degli studenti (importantissime in questo caso le collaborazioni con altre università europee e la partecipazione a gruppi di ricerca in diversi istituti europei), ma anche la rilevanza internazionale delle pubblicazioni e del suo staff accademico. Ottimi risultati arrivano anche dall'area del "trasferimento delle conoscenze", dove IMT è ai vertici per le ricerche pubblicate in collaborazione con aziende e per le pubblicazioni citate nei brevetti. Da sottolineare anche un aumento delle risorse derivanti da fondi privati.

## TOP 25\* PERFORMING UNIVERSITIES IN INTERDISCIPLINARY PUBLICATIONS

By U-Multirank



In this list we present the U-Multirank 2019 top performers on the indicator 'interdisciplinary publications'. The more a publication refers to publications belonging to different fields of science and the larger the distance between these fields, the higher is the degree of interdisciplinary research at a university. Given that the frontiers of research are often at the edge of disciplines, the interdisciplinarity of research also reflects its innovative character.

*\*Due to a tie the list includes 26 institutions*

America

2

Europe

19

Africa

1

Asia

4

- University of Applied Sciences Bingen (Germany)
- Hogeschool Leiden (The Netherlands)
- Athlone Institute of Technology (Ireland)
- Royal Agricultural University (United Kingdom)
- Medical University – Plovdiv (Bulgaria)
- Hochschule Rhein-Waal (Germany)
- China Medical University, Taiwan (Chinese Taipei)
- University of Sadat City (USC) (Egypt)
- Grigore T Popa University of Medicine and Pharmacy Iasi (Romania)
- China Pharmaceutical University (China)
- "Ion Ionescu de la Brad" University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine of Iasi (Romania)
- Taipei Medical University (Chinese Taipei)
- Hochschule Mannheim – University of Applied Sciences (Germany)
- "Gheorghe Asachi" Technical University of Iasi (Romania)
- University Fernando Pessoa (Portugal)
- Yachay Tech University (Ecuador)
- IMT School for Advanced Studies Lucca (Italy)
- University of Wales Trinity Saint David (United Kingdom)
- Jinan University (China)
- Agnes Scott College (United States)
- Victor Babes University of Medicine and Pharmacy of Timisoara (Romania)
- Vasile Goldis Western University Arad (Romania)
- Hochschule Niederrhein University of Applied Sciences (Germany)
- ESIEE PARIS - School of Engineering (France)
- Ecole Nationale Supérieure des Mines de St-Etienne (France)
- National College of Ireland (Ireland)

\*The list is sorted by indicator scores in descending order, possible ties are not marked.







## **Finanziamenti**

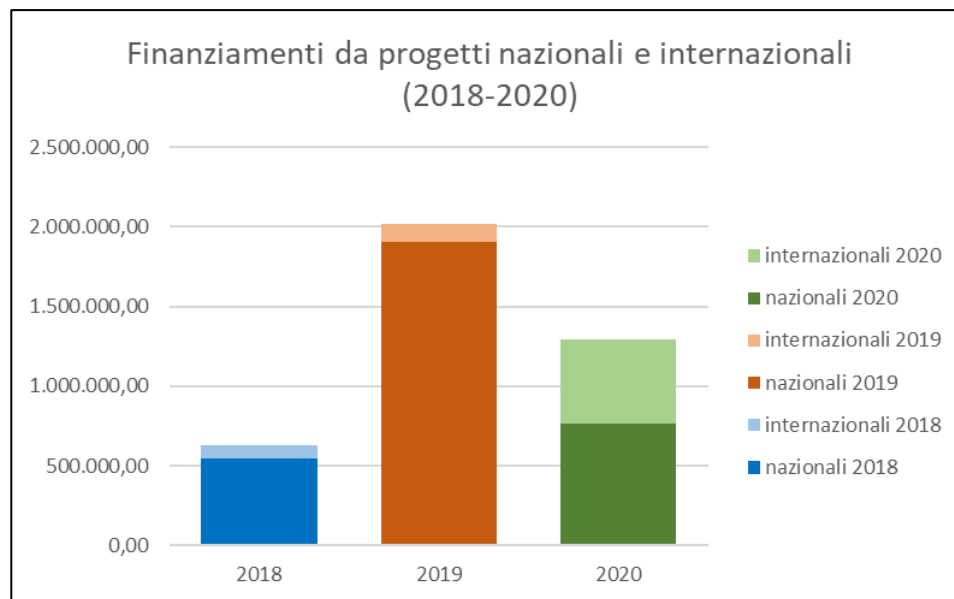
Nell'ultimo biennio 2018-2019 la Scuola ha avuto consistenti finanziamenti, alcuni dei quali a valere sul bilancio del 2020. Nella tabella successiva si riportano gli importi dei progetti iniziati nel triennio 2018-2020, senza considerare i progetti pluriennali avviati negli anni precedenti. Tali fonti di finanziamento esterno hanno contribuito, e continueranno a farlo per l'anno 2020, a ridurre la quota di personale di ricerca a carico del FFO, aumentando la quota di risorse cofinanziate.

L'incremento del cofinanziamento esterno è per la Scuola una scelta strategica, peraltro necessaria, per rispettare i vincoli ministeriali di percentuale di costo del personale a valere sul FFO, condizione fondamentale per il mantenimento delle quote premiali di FFO. Il cofinanziamento delle attività istituzionali su fondi esterni è infatti elemento vitale che contraddistingue le più prestigiose istituzioni internazionali.

<b>FINANZIAMENTI DA PROGETTI NAZIONALI E INTERNAZIONALI</b>		
<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
598.210,00	2.018.565,15	1.290.296,68
<b>3.937.974,83</b>		

Questi importi sono stati e saranno inseriti in bilancio in funzione dell'andamento della spesa registrata su ciascun progetto, secondo quanto previsto dal principio contabile del *cost to cost*, in base al quale, al termine di ciascun esercizio si confrontano i ricavi e i costi effettivamente sostenuti e si rinvia agli esercizi successivi la quota di ricavo eccedente i costi dell'esercizio, valorizzando nel contempo i risconti passivi. Ovvero le voci di ricavo "Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico" e "Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi" sono registrate a bilancio solo a copertura dei costi imputati per competenza nello stesso esercizio. Le ulteriori risorse da progetti residue sono rinviate agli esercizi successivi.





Nell'anno 2019 la Scuola ha ricevuto complessivamente finanziamenti per l'attività di ricerca proveniente da terzi per una percentuale pari al 24% rispetto al Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) e ha avviato una serie di collaborazioni tra cui, particolarmente di impatto, è risultata la convenzione quadro di collaborazione scientifica con Intesa San Paolo SpA per la creazione di un laboratorio di ricerca applicata denominato "Innovation Center Lab Neuroscience" che ha visto nell'arco dell'ultimo triennio la stipula di 13 accordi attuativi (di cui 2 nell'anno 2017, 4 nel 2018 e 7 nel 2019 ) volti allo sviluppo e al potenziamento delle attività di ricerca del Laboratorio.

Inoltre, nell'arco dell'anno 2019, la Scuola ha beneficiato dell'assegnazione dei seguenti finanziamenti:

- **programma PRIN 2017** attraverso il finanziamento di n. **8 progetti di ricerca di durata triennale** finanziati dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca MIUR.
- Nell'ambito del programma operativo regionale (POR) del Fondo sociale europeo (Fse) 2014-2020 "Assegni di Ricerca in Ambito Culturale" del finanziamento di **n. 3 progetti di ricerca all'interno del programma di intervento FUTURA** che prevedono l'assegnazione di n.8 Assegni di Ricerca di durata biennale cofinanziati dalla Regione Toscana e da operatori della filiera culturale e creativa regionale.

- Nel corso del 2019 si è inoltre costituito il centro di competenza nazionale per Industria 4.0 denominato "**Artes 4.0**" come da progetto finanziato dal Ministero per lo Sviluppo Economico (MISE).

Nel complesso, i finanziamenti su indicati, consentono di sviluppare un articolato piano di ricerca che vede coinvolte tutte le componenti della Scuola IMT inclusi giovani ricercatori, alcuni dei quali vincitori di progetto come responsabile di unità di ricerca, e di sviluppare al contempo una fitta rete di collaborazione con altre Scuole e Istituzioni del territorio e non solo, per la persecuzione di innovative attività di ricerca e nella Terza Missione.

### **I Laboratori**

La Scuola IMT è dotata di tre laboratori con strumentazione di alto profilo per lo svolgimento di attività di ricerca e per la formazione degli allievi:

**MUSAM-LAB** è un laboratorio sperimentale complementare alle strutture modellistiche e computazionali dell'unità di ricerca MUSAM - Multi-Scale Analysis of Materials. Il laboratorio, a cui hanno accesso ingegneri, fisici e matematici, si propone di studiare deformazione, frattura, fatica, contatto e integrità strutturale di materiali e strutture eterogenei con metodi computazionali e sperimentali multiscala e multifisici. Le attrezzature presenti nel laboratorio consentono di condurre attività di ricerca e sviluppo per la progettazione e la caratterizzazione di materiali innovativi e superfici funzionalizzate per applicazioni high-tech in cui si richiedono elevate *performance* meccaniche, termiche ed elettriche. Il laboratorio promuove, inoltre, attività di trasferimento tecnologico negli ambiti dell'ingegneria civile e meccanica, dell'ingegneria cartaria, e dell'ingegneria navale, nonché del fotovoltaico.

**Innovation Center Lab Neuroscience (ICLN)**, in capo all'unità di ricerca MoMiLab (Molecular Mind Laboratory) è stato creato per generare valore economico integrando l'impostazione multidisciplinare dell'attività di ricerca portata avanti alla Scuola IMT con la capacità di Intesa Sanpaolo di identificare nuove opportunità di business e di sviluppo. In particolare, il laboratorio si focalizza nella Ricerca sulle abitudini del consumatore basata sulle neuroscienze e la Ricerca su nuovi strumenti di apprendimento nella formazione digitale.

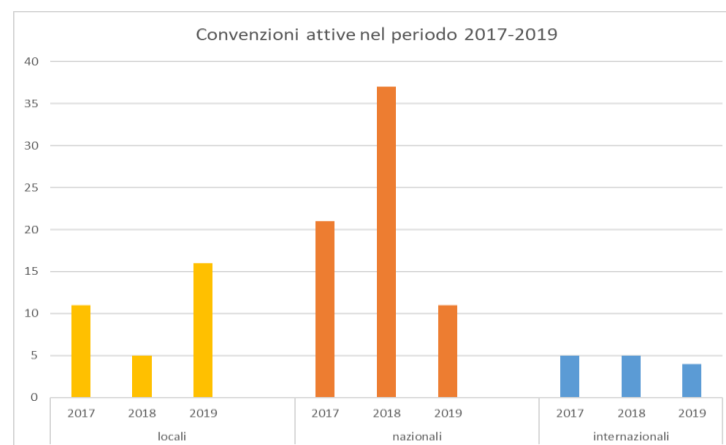
**Laboratorio Multidisciplinare** della Scuola IMT che vede due cabine insonorizzate (Boxy e B-ear) equipaggiate con apparecchiature per lo svolgimento di esperimenti cognitivo-comportamentali. Le cabine sono equipaggiate di strumentazioni che consentono la registrazione di parametri fisiologici, centrali e periferici, tra cui elettroencefalogramma, elettrocardiogramma (attività cardiaca), Elettrooculogramma (attività oculare), elettromiogramma (attività muscolare), attività respiratoria.

#### 1.6 LA TERZA MISSIONE

Nell'ottica di un rafforzamento delle attività di Terza missione, nel 2019 sono state realizzate azioni mirate alla valorizzazione economica della conoscenza quali la costituzione di *spin-off* e l'organizzazione di eventi mirati al trasferimento tecnologico.

- **Spin-off:** nel mese di febbraio 2019 è stata costituita l'azienda *spin-off* della Scuola IMT, TREE-TOWER Srl. La mission di TREE-TOWER Srl consiste nel trasformare modelli astratti di ricerca propri della meccanica computazionale in soluzioni concrete e personalizzate per le imprese, al fine di ottimizzare le caratteristiche dei materiali prodotti e migliorarne i processi di progettazione, prototipazione e produzione. A pochi mesi dalla sua fondazione TREE-TOWER Srl ha conquistato il terzo posto nella finale regionale di Start Cup Toscana 2019, la sfida che premia le migliori iniziative imprenditoriali ad elevato contenuto tecnologico provenienti dal mondo della ricerca, accedendo di diritto alla finale nazionale del Premio Nazionale per l'Innovazione (PNIce), svoltosi a Catania il 28 e il 29 novembre, rappresentando così la Toscana nel settore industrial.
- **JoTTO Fair- La ricerca incontra le imprese.** Nel mese di maggio 2019 si è svolto presso la Scuola (con la partecipazione anche di GSSI e SISSA) l'evento che prevede l'incontro tra i ricercatori delle Scuole coinvolte in JoTTO e le aziende del territorio regionale e nazionale per orientare la ricerca accademica al mondo dell'impresa e potenziare le collaborazioni tra università e imprese. L'iniziativa ha presentato i prodotti delle ricerche di punta attraverso la modalità dei pitch (n.33) e ha visto la partecipazione di 60 ricercatori, 50 aziende, 7 investitori, 4 Distretti e Poli e 20 Uditori per un totale di 141 presenze e la realizzazione di 120 incontri R2B.

- **Convenzioni ed accordi:** la Scuola ha sviluppato numerose convenzioni e accordi con istituzioni italiane e internazionali, lungo diverse linee in ambito formativo e di ricerca che consentono di perseguire con approccio innovativo e con la disponibilità di tecnologie stato dell'arte ambiziosi progetti di ricerca anche nell'ambito della Terza Missione.



### Sviluppo territoriale

Nell'ambito della *mission* della Scuola di trasferimento delle conoscenze e divulgazione scientifica, il corpo docente e ricercatore, nel 2019, ha dedicato particolare attenzione a attività formative delle scuole superiori di primo e secondo grado della Provincia di Lucca con incontri pensati non solo per gli studenti, ma anche per gli insegnanti. Si è rafforzata la già esistente collaborazione con l'Ufficio Scolastico Territoriale al fine di individuare tematiche rispondenti agli effettivi bisogni delle scuole e grazie a vari incontri con i dirigenti scolastici, già avviati nel 2018, si è arrivati alla stesura di un calendario di quattro lezioni dedicate agli studenti delle scuole secondarie di secondo grado, che si sono poi svolte nella seconda parte dell'anno scolastico 2018/2019:

- 12 febbraio 2019 – "Patrimonio culturale e nuove tecnologie"
- 13 marzo 2019 – "Il cervello dipendente"
- 4 aprile 2019 – "Cybersecurity e giochi di ruolo attaccanti-difensori"
- 8 aprile 2019 – "Un modo di reti"

Nella seconda parte dell'anno è stato progettato un nuovo ciclo di incontri che si svolgeranno nel 2020 e negli anni seguenti.

Molte sono state inoltre le iniziative organizzate in collaborazione con altri enti e associazioni del territorio. Si citano a titolo di esempio:

- alcune giornate di formazione, in collaborazione con l'Azienda USL Toscana Nord Ovest;
- la conferenza "Le scoperte scientifiche e tecnologiche al servizio dell'umanità: dall'esperienza del Kuwait all'esperienza dell'Italia", in collaborazione con il Club per l'UNESCO di Lucca;
- l'evento di presentazione del bando "100 ricercatori per la cultura", in collaborazione con la Regione Toscana;
- la partecipazione della Scuola come partner del PHOTOLUX Festival con l'organizzazione della conferenza "Un'immagine tutta per sé. Fotografia, Donne, Femminismo";
- la realizzazione del primo workshop residenziale sulla scienza e la pratica del gioco (Game Science Winter School) in collaborazione con Lucca Comics & Games.

In linea con la sua missione la Scuola ha inoltre accolto nei locali del Campus e patrocinato eventi organizzati da fondazioni o associazioni quali ad esempio varie giornate di studi della Fondazione Giuseppe Pera e un convegno internazionale del Centro studi Giacomo Puccini che ha avuto luogo a luglio 2019.

Il 20 dicembre 2019, la Scuola ha partecipato ad una importante manifestazione che si è tenuta a Lucca: l'evento "Al di là dei numeri: porre fine alla violenza e al bullismo nella scuola", legato alla presentazione del rapporto UNESCO sul bullismo. Oltre a supportare l'iniziativa, il Direttore Pietrini è intervenuto personalmente tenendo una Lectio Magistralis dal titolo "La fragilità del bullo".

Negli ultimi anni, la Scuola non ha solo aumentato il numero delle iniziative, ma ne ha curato maggiormente anche l'aspetto qualitativo, proponendo attività che riscontrano sempre un maggiore interesse.

Gli eventi annuali della Settimana Mondiale del Cervello e della Notte dei Ricercatori si sono ulteriormente consolidati: sono una ricorrenza conosciuta ed attesa a Lucca e vedono ogni anno una sempre maggiore affluenza di pubblico. In particolare, la Notte dei Ricercatori 2019 ha privilegiato i laboratori e le attività per bambini più piccoli, rispondendo così ad una richiesta che era stata manifestata dal pubblico dell'edizione 2018.

Per la pianificazione delle iniziative di comunicazione e di promozione delle attività della Scuola sono stati coinvolti *in primis* i delegati del Direttore, ma anche i membri di tutta la *community*, a cui è stato in più occasioni richiesto di proporre tematiche e attività.

Per rispondere al duplice obiettivo di aumentare la visibilità e consolidare la reputazione della Scuola anche presso il pubblico locale è stata reclutata (tramite un bando per una collaborazione coordinata e continuativa) una figura di addetto stampa dedicata al suddetto obiettivo tramite vari strumenti, come l'invio di una *newsletter*, un costante utilizzo dei *social media*, e una maggiore presenza della Scuola sui quotidiani locali con uscite periodiche, sia per annunciare le iniziative che per pubblicare approfondimenti sulla Scuola.

### **1.7 L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ**

La Scuola persegue con costante determinazione l'Assicurazione della Qualità e le sue attività. A questo fine, nel corso del 2019, la Scuola ha avviato il processo di Accredimento, comprensivo dell'istituzione della Commissione Paritetica Docenti-Studenti e del Presidio della Qualità.

In linea con la normativa vigente e al fine di perseguire il costante miglioramento nella formazione degli allievi, la Commissione Paritetica Docenti-Studenti è costituita in egual misura da docenti e studenti ed è incaricata di monitorare l'offerta formativa e la qualità della didattica, oltre all'attività di servizio agli studenti da parte dei docenti e dell'amministrazione, l'individuazione di indicatori per la valutazione della qualità.

Sempre nel corso del 2019 è stato istituito il Presidio di Qualità della Scuola, composto da cinque membri tra il personale docente e ricercatore, due membri tra il personale tecnico-amministrativo e un membro studente.

Nel 2019, e con l'avvio del processo di Accredimento della Scuola, come descritto nel punto successivo, il Presidio ha lavorato attivamente alla stesura dei documenti programmatici della Scuola riguardanti l'Assicurazione della Qualità con la finalità di monitorare le azioni necessarie a conseguire gli obiettivi generali della didattica, della ricerca e della terza missione della Scuola, come descritte nella pianificazione strategica.

In particolare, il Presidio ha svolto le sue funzioni attraverso due principi fondamentali:

- l'applicazione della metodologia PDCA (Plan, Do, Check, Act) per il miglioramento continuo della qualità nel tempo grazie ad un controllo costante delle procedure impiegate, garantito da una revisione ciclica dei processi.
- il Metodo *Lean*: gestione amministrativa snella (il cosiddetto *Lean Office*) per monitorare e programmare il processo di AQ.

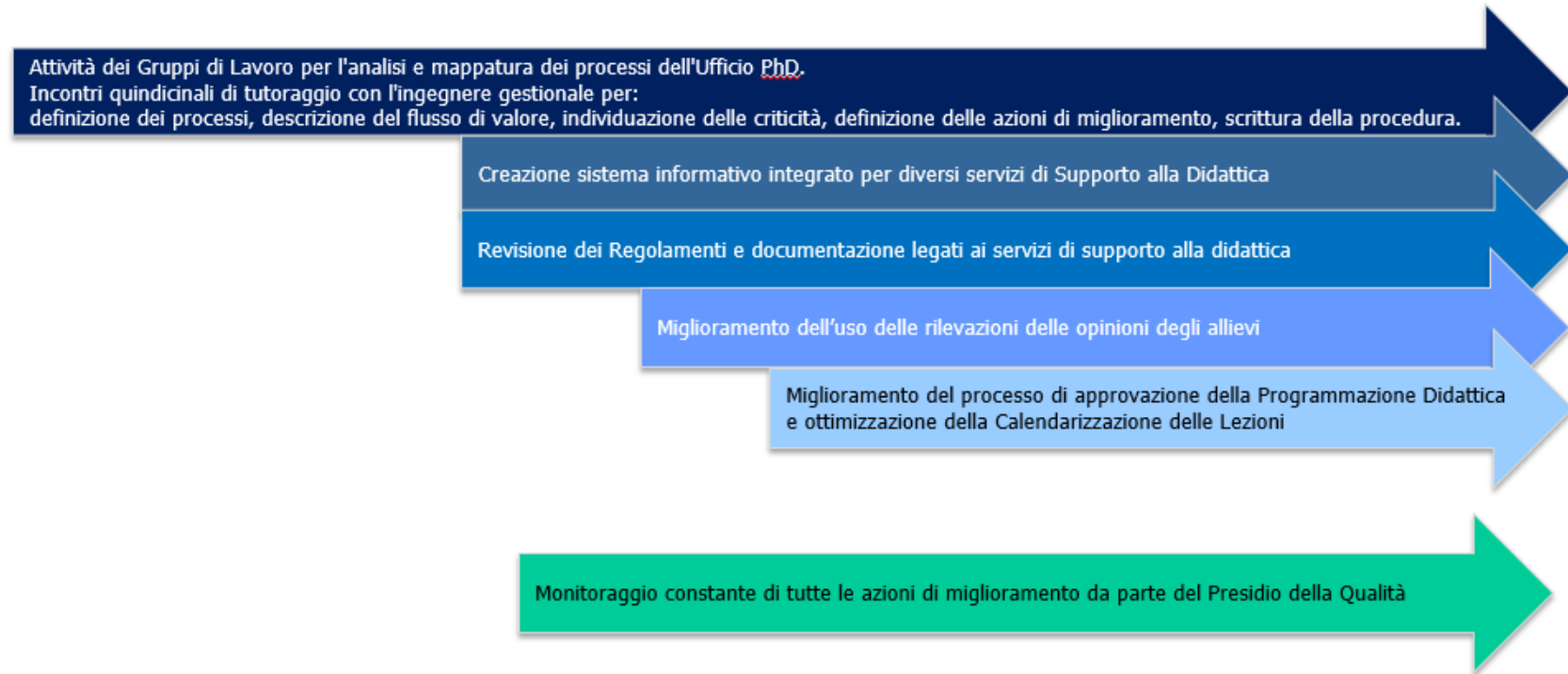
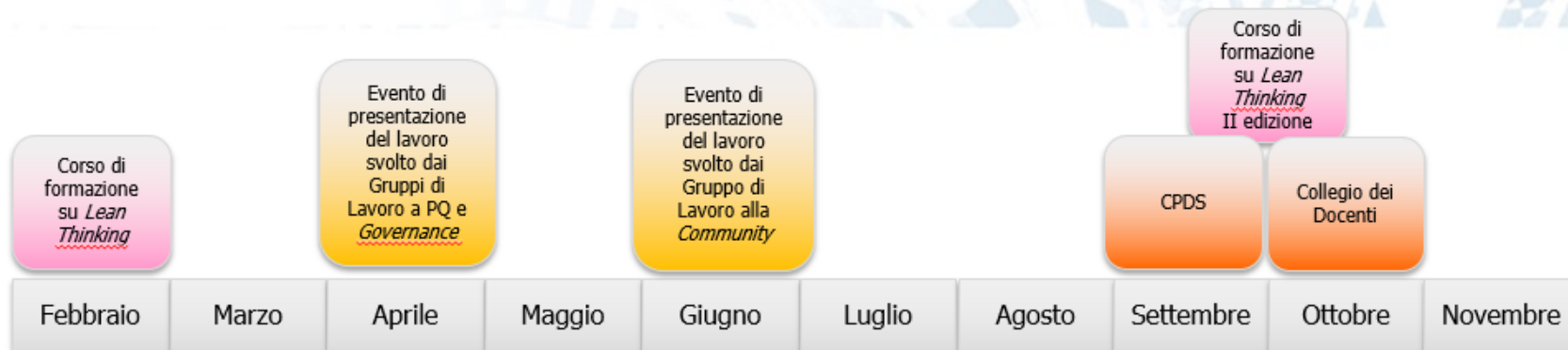
Il processo di Assicurazione della Qualità della Scuola, collegato al processo di accreditamento, ha coinvolto tutta l'amministrazione nella revisione dei processi chiave interni e nella stesura delle procedure secondo i principi fondamentali sopra descritti.

Nel dettaglio, sono stati analizzati i principali processi chiave quali l'organizzazione della didattica, la valutazione degli allievi, la valutazione degli insegnamenti, la mobilità degli studenti, il monitoraggio della produzione scientifica, l'allocazione degli spazi agli utenti esterni. Tutti processi che vedono al centro le attività volte alla formazione degli allievi della Scuola.

L'adozione delle suddette procedure ha permesso di far convergere e collaborare tra loro competenze e conoscenze che hanno portato a conseguire risultati di rilievo in tempi relativamente ristretti.

A titolo esemplificativo, di seguito si riporta la *timeline* della revisione dei processi legati alla didattica.

### TIMELINE PROCESSI DELLA DIDATTICA ANALIZZATI NEL 2019





## 1.8 ACCREDITAMENTO INIZIALE DELLA SCUOLA

Nell'ambito del processo di Accredimento e dell'interazione avvenuta con ANVUR, lo scorso novembre, la Scuola ha ricevuto la visita della Commissione di Esperti per la Valutazione delle Scuole Superiori (CEVS) dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) ai fini dell'accREDITamento. A valle dei tre giorni di permanenza dei commissari presso il Campus della Scuola verrà stilata una relazione ufficiale di valutazione ai fini dell'accREDITamento, attesa per la fine del mese di gennaio/inizio mese di febbraio del 2020.

Il lungo e accurato processo di preparazione e revisione delle procedure di accREDITamento che ha preceduto la visita della CEVS, ha visto il coinvolgimento di tutte le componenti della Scuola, sia accademiche sia amministrative, con un impegno costante e molteplici riunioni organizzate in maniera cadenzata lungo il corso di tutto il 2019.

Le indicazioni che perverranno dal resoconto della CEVS dovranno essere tenute in adeguata considerazione ai fini della (ri)-organizzazione delle attività esistenti e della pianificazione di ulteriori azioni di sviluppo. La Scuola dovrà infatti mettere in atto le misure idonee per recepire le indicazioni e integrarle al fine di superare aspetti di possibile criticità e perseguire e potenziare gli aspetti di forza e di carattere distintivo della sua essenza e missione nel contesto dell'Alta Formazione nel nostro Paese e del suo ruolo su un piano internazionale.

## 2 ALLINEAMENTO DEL PIANO ALLA STRATEGIA DELLA SCUOLA

Il Piano Integrato della *Performance* fa espresso riferimento alle strategie complessive della Scuola in materia di didattica, ricerca e terza missione. Per ciascuno di tali ambiti, infatti, sono stati identificati degli obiettivi operativi assegnati alla Direzione Amministrativa, e le strategie complessive in obiettivi coordinati di sviluppo della Scuola.

In particolare, la redazione del Piano trova le sue basi nei seguenti documenti:

- Programmazione triennale MIUR - DM 989 del 25 ottobre 2019: "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle università 2019-2021 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati"
- Linee programmatiche della Scuola: delibera del Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2020
- Assestamento degli obiettivi strategici 2018-2020 per l'anno 2019
- Bilancio Unico di previsione 2020 Delibera del Consiglio di Amministrazione 18 dicembre 2019
- Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2020-2022, già deliberato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30 gennaio 2020.

**BOX 1 - Linee Programmatiche della Scuola IMT Alti Studi Lucca<sup>5</sup>: 5 obiettivi strategici di Ateneo**

Obiettivi strategici	Descrizione
<p><b>Potenziamento dell'Offerta Formativa</b></p>	<p>Tale Obiettivo prevede l'attivazione di Master Universitari di II livello, l'avvio di corsi di laurea magistrale in collaborazione con altri Atenei del territorio nazionale e l'attivazione di <i>Executive Courses</i>.</p> <p>Miglioramento dei propri servizi di <i>placement career service</i> organizzando altre attività che promuovano l'acquisizione di conoscenze e competenze richieste dal mercato del lavoro.</p>
<p><b>Sviluppo delle Attività di Ricerca</b></p>	<p>Tale Obiettivo prevede l'incentivazione alla proposta di progetti competitivi finanziati da esterni, il reclutamento di giovani ricercatori (posizioni <i>junior</i>), il potenziamento della qualità dei prodotti della ricerca.</p>
<p><b>Potenziamento della Terza Missione e dei Rapporti con il Territorio</b></p>	<p>Questo terzo obiettivo prevede l'organizzazione di iniziative nazionali e internazionali, nonché eventi rivolti alla popolazione, stipula di convenzioni e accordi con imprese, associazioni e fondazioni e operatori del terzo settore.</p> <p>Partecipazione alle attività dell'Ufficio Regionale di Trasferimento Tecnologico (URTT).</p>
<p><b>Internazionalizzazione</b></p>	<p>Questo quarto obiettivo prevedere il Reclutamento di professori straordinari a tempo determinato dall'estero ed il potenziamento del programma <i>Visiting Professor</i>. Partecipazione di membri stranieri al Collegio dei Docenti.</p>
<p><b>Coordinamento con le altre Scuole ad Ordinamento Speciale</b></p>	<p>Questo ultimo obiettivo prevede lo sviluppo di iniziative congiunte e condivise nell'ambito dell'Alta Formazione nel nostro Paese, con l'obiettivo di creare "l'anello dell'alta formazione" attraverso un coordinamento efficace tra le sei scuole ad ordinamento speciale presenti nel nostro paese.</p>

<sup>5</sup> Linee Programmatiche come da Programmazione Triennale 2020 - 2022 approvata nelle sedute del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione del 30 gennaio 2020.

### 3 IL PIANO INTEGRATO 2020-2022

Il Piano Integrato della Performance 2020-2022 è un Piano strategicamente orientato: ogni obiettivo di *performance* è collegato logicamente con un obiettivo strategico. Sono definiti, altresì, obiettivi sia specifici sia trasversali in materia di anticorruzione, trasparenza e sostenibilità. Per ciascun obiettivo, oltre al collegamento con gli obiettivi strategici vengono indicati il target, l'indicatore da utilizzare per la misurazione del risultato, ecc...

Alla luce di quanto sopra, è apparso quanto mai opportuno, ed anzi necessario, che la "Programmazione Triennale 2020 – 2022" si sviluppasse in linea di continuità con la "Programmazione Triennale 2019 – 2021" confermando quindi obiettivi e percorsi già definiti e andando a consolidarli sul 2021 in modo da fissare la crescita realizzata e implementare quella prevista. Ciò premesso, va ribadito al contempo che qualsiasi documento di Programmazione deve essere considerato indicativo di un indirizzo e in quanto tale rivedibile ed integrabile nel tempo, così come previsto dalla normativa delle Pubbliche Amministrazioni.

#### 3.1 POTENZIAMENTO DELL' OFFERTA FORMATIVA

La strategia per perseguire gli obiettivi di crescita contenuti nel Piano Integrato 2020-2022 e al tempo stesso rispettare i criteri di accreditamento (si ricorda infatti che uno dei requisiti per l'accREDITAMENTO iniziale e periodico delle sedi delle Scuole Superiori a Ordinamento Speciale è relativo alla residenzialità, vale a dire alla disponibilità di strutture residenziali adeguate al numero di studenti ammessi alla frequenza della Scuola) deve essere sviluppata ed interpretata su un orizzonte temporale ampio.

Per il XXXVI ciclo saranno bandite fino a n. 32 borse di studio a valere sui fondi della Scuola e n. 1 assegno di ricerca nell'ambito del programma "Marie Skłodowska-Curie Actions (MSCA) Innovative Training Networks (ITN) H2020-MSCA-ITN-2019" per il Programma in "Systems Science" (track in "Computer Science and Systems Engineering").

L'obiettivo di aumento del numero delle borse, coerentemente con il piano di espansione della *Faculty* della Scuola, sarà dunque raggiunto a regime, stimando in 128 il numero di allievi in corso tra 4 anni, portando così effettivamente ad un aumento del numero di borse rispetto alla situazione attuale. In termini logistici, inoltre, il piano di espansione del Campus renderà disponibili i posti letto necessari.

Al fine di perseguire l'obiettivo strategico relativo al potenziamento dell'offerta formativa, a valle delle acquisizioni di docenti nell'ultimo triennio, comprese le stabilizzazioni di ruolo dei Ricercatori di tipo B e delle recenti modifiche statutarie, nel triennio 2020-2022, la Scuola intende inoltre:

- A. **Attivare Master di II livello** che contemplino anche l'interesse per le realtà imprenditoriali e istituzionali del territorio e del Paese. Nel corso del 2019 il corpo docente della Scuola ha discusso linee e temi per possibili corsi di master che possano, eventualmente, anche costituire la base della formazione didattica del primo anno dei Programmi di Dottorato. Le proposte concretamente discusse, seppur ad uno stadio iniziale di progettazione, sono tutte caratterizzate da un elevato livello di interazione multidisciplinare, e coinvolgono docenti di diverse *Research Unit* e *Track* dottorali; tra le proposte in discussione si segnalano sia master orientati alla carriera professionale di alto profilo tecnico nell'industria, principalmente a cavallo tra economia, informatica e ingegneria, che master maggiormente orientati alla preparazione per la formazione dottorale e/o la ricerca istituzionale, principalmente a cavallo tra economia e scienze cognitive, sia pure master che si collocano a metà strada tra formazione professionale di alto livello e preparazione a ulteriore formazione, principalmente a cavallo tra economia, informatica e statistica. Si è discusso altresì la possibilità di organizzare dei master per professionisti già occupati in grandi aziende pubbliche e private, miranti ad acquisire conoscenze ed *expertise* avanzati negli ambiti di specializzazione della Scuola IMT.

I corsi di master costituiranno un concreto ampliamento dell'offerta formativa della Scuola e potenziale strumento di ulteriore attrazione e consolidamento della visibilità della Scuola. La presentazione alla *Faculty* della Scuola delle proposte pervenute è prevista per l'inizio del mese di febbraio 2020.

- B. **Attivare Executive Courses** che rispondano alla crescente richiesta di una formazione manageriale e imprenditoriale che costituisca uno strumento concreto per sostenere la competitività delle imprese, consentendo ai partecipanti di acquisire e sviluppare le competenze tecniche e funzionali necessarie. Le proposte, che verranno presentate alla *Faculty* della Scuola all'inizio del mese di febbraio 2020, saranno rivolte a professionisti con almeno di 5 anni di esperienza;

- C. **Attivare Corsi di Laurea Specialistica congiunti** di alto profilo e carattere innovativo per proseguire il percorso di crescita intrapreso dalla Scuola in termini di offerta formativa e di consolidamento dei rapporti con altre università e istituzioni di ricerca mediante la stipula di convenzioni per l'attivazione di questa tipologia di corsi;
- D. **Stipulare nuove convenzioni con istituzioni italiane ed estere** per il rilascio del titolo doppio o congiunto.
- E. **Organizzazione di *Summer e Winter School*** per attrarre, concentrare in brevi periodi di tempo un numero significativo di esperti, studiosi e studenti presso la Scuola. *Summer e Winter School* favoriscono inoltre l'interazione e lo scambio di idee tra docenti e allievi della Scuola con colleghi ed esperti di altri centri internazionali e al contempo aumentano la visibilità della Scuola.
- F. **Sostenere la progressione di carriera post-dottorato e/o *placement* di allievi e *alumni***. Per il triennio 2020-2022, la Scuola vuole confermare il proprio impegno nel supportare i propri allievi ed ex allievi a compiere una scelta consapevole al momento dell'ingresso nel mondo del lavoro e a favorire la riduzione dei tempi che intercorrono tra il conseguimento del titolo e l'inserimento lavorativo e per perseguire questo obiettivo si avvarrà anche della seconda edizione di E-Cubed, "La sfida della Terza Missione – trasferimento tecnologico, placement e impatto sociale", progetto che consentirà di proseguire il percorso di condivisione di una *policy* di *placement* appositamente progettata per le specificità della Scuola IMT e della Scuola Sant'Anna e di mettere a punto un nuovo piano di interventi strutturato e inquadrato nel programma più ampio delle azioni della Terza Missione. La Scuola continuerà pertanto il percorso di miglioramento dei propri servizi di *placement/career service* organizzando altre attività che promuovano l'acquisizione di conoscenze e competenze richieste dal mercato del lavoro e facilitino l'inserimento lavorativo. Al fine di ampliare e migliorare i servizi di *placement/career service* (che ricordiamo essere oggetto di valutazione nella procedura di accreditamento delle sedi), la Scuola intende inoltre procedere alla ridefinizione dei compiti, alla valutazione di piattaforme per la pubblicazione di offerte di lavoro e a organizzare nuove iniziative di orientamento in uscita.
- G.

### **3.2 SVILUPPO DELL'ATTIVITÀ DI RICERCA**

#### **A. Valutazione e monitoraggio della ricerca**

Considerate le *performance* della Scuola IMT nel contesto della VQR 2011-2014, al fine di misurare e mantenere i risultati conseguiti, obiettivo per il 2020 sarà la sistematizzazione dell'attività di raccolta e analisi periodiche dei dati sulla produzione di letteratura scientifica di docenti, ricercatori e allievi di dottorato. Queste attività, che possono avere ricadute sia interne (ad esempio Benchmark, indicatori nell'ambito delle selezioni, premialità, valutazioni triennali e finali), sia esterne (ad esempio VQR, ASN, Accreditamento), saranno fondamentali anche per il monitoraggio del *trend* e della qualità della ricerca.

A tale scopo, a seguito di una ricognizione delle casistiche di valutazione e degli indicatori da utilizzare si procederà alla redazione di un documento metodologico e ad una ipotesi di calendario delle scadenze annuali esterne ed interne (rinnovi contrattuali, scatti triennali docenti, nuovi reclutamenti docenti e ricercatori, valutazione ai fini della *performance*).

#### **VQR 2015-2019**

Il Bando VQR 2015-2019, pubblicato nei primi giorni del 2020, pone le basi per l'implementazione di un processo di valutazione della ricerca, anche nell'ottica dell'obiettivo strategico di sviluppare la qualità della produzione scientifica attraverso azioni di monitoraggio periodico.

Il bando introduce inoltre la valutazione della Terza Missione in ambito universitario, oggetto anch'esso delle linee strategiche della Scuola che si impegna a potenziare appunto la Terza Missione e i rapporti con il territorio.

Tenuto conto del risultato raggiunto nell'esercizio valutativo 2011-2014 (la Scuola è risultata prima in Italia con un 61% che indica la differenza percentuale tra l'indicatore IRAS1 - somma dei punteggi ottenuti dai prodotti presentati dall'ateneo e la quota dimensionale), la Scuola si impegnerà in un eguale, se non migliore, risultato con la VQR 2015-2019.

## **B. Valorizzazione della Ricerca**

Le attività di comunicazione e di organizzazione di eventi rivestono un ruolo chiave per la diffusione dei risultati conseguiti nella ricerca. In questa ottica, per il prossimo triennio, la Scuola intende implementare un piano di sviluppo della comunicazione e della divulgazione scientifica.

Per il triennio 2020-2022 si intende sviluppare ulteriormente il livello di presenza sui mass media raggiunto, ricercando maggiore visibilità anche a livello nazionale. A questo proposito ci si attiverà per proporre la Scuola come argomento di servizi televisivi sulle emittenti nazionali in trasmissioni dedicate alle eccellenze istituzionali, alla ricerca e alla divulgazione scientifica. Per questo motivo è stata reclutata a fine 2019 (tramite un bando per una collaborazione coordinata e continuativa) una figura dedicata alla comunicazione e divulgazione scientifica, che avrà l'incarico di pianificare, redigere e divulgare ai media materiali e contenuti sulle attività di ricerca della Scuola; ideare contenuti culturali, divulgativi, educativi e di intrattenimento aventi per oggetto i progetti di ricerca della Scuola, la figura dello scienziato e del ricercatore, il metodo scientifico; pianificare e collaborare nell'organizzazione di attività che incrementino la visibilità e la riconoscibilità della Scuola a livello locale, nazionale e internazionale, e che abbiano come target diversi pubblici: pubblico esperto di riferimento, pubblico generale, mondo imprenditoriale e dell'educazione.

## **C. Piano di reclutamento per giovani ricercatori**

La formazione dei giovani ricercatori rientra tra le missioni statutarie istituzionali della Scuola. Nell'ultimo quadriennio la Scuola ha investito molto nel reclutamento di figure già più mature, quali sono i Ricercatori a tempo determinato di Tipo A. Accanto a queste, la Scuola intende promuovere il reclutamento di *post-doc* (assegnisti di ricerca).

I *post-doc* sono la fascia della piramide subito al di sotto di quella degli RTD-A e subito sopra gli stessi allievi di dottorato. Sono dunque la 'prima leva' della ricerca post-dottorale e rientra nella *mission* di una Scuola come la nostra selezionare i migliori e contribuire al completamento del loro processo di maturazione affinché possano poi diventare ricercatori indipendenti.

C'è al momento una grande offerta di profili appena usciti dalla formazione dottorale, i quali necessitano di passare ancora qualche anno in un ambiente stimolante per portare a termine ambiziosi progetti di ricerca con la necessaria supervisione. In seconda battuta, i giovani *post-doc* hanno una maggior propensione a spostarsi tra istituzioni, in Italia e all'estero, potendo contribuire alla formazione di una rete di rapporti con altri centri di eccellenza.



A questo riguardo va tenuto presente anche il requisito ministeriale che, per l'accreditamento delle Scuole, prevede la presenza di due ricercatori a tempo determinato (assegnisti, RTD-A o RTD-B) per ogni docente incardinato in ruolo. Questo comporta che la Scuola continuerà ad avere un cospicuo numero di membri della junior Faculty che, con la sola potenziale eccezione degli RTD-B, per definizione saranno temporanei, implicando un alto grado di turn-over. La Scuola dunque si troverà a formare giovani ricercatori (assegnisti e RTD-A, appunto) che, dovendo poi trovare altrove una posizione di crescita professionale, potranno rappresentare, come detto sopra, un valido strumento per sviluppare un network di collaborazione con i migliori centri di ricerca internazionali.

Questo a sua volta offrirà la possibilità anche per gli allievi di Dottorato, in corso o dopo il conseguimento del diploma, di avere percorsi consolidati per esperienze di ricerca e lavoro in altre istituzioni.

#### **D. Incentivazione alla presentazione di progetti di ricerca**

La Scuola ha previsto di favorire un *fund-raising* anche attraverso il meccanismo di premialità interna. Tale meccanismo è stato regolamentato e prevede la corresponsione di un compenso aggiuntivo premiale anche sulla base dei finanziamenti di terzi portati alla Scuola. L'obiettivo è adesso quello di incrementare l'importo di tale fondo mediante azioni volte altresì all'incremento dei proventi derivanti dai progetti e al monitoraggio delle attività, anche al fine dell'incremento dei proventi derivanti da finanziamenti esterni, con la conseguente erogazione di premi per docente ai sensi e con le modalità previste dal nuovo regolamento e ai criteri individuati.

Sempre nell'ottica di incentivare la presentazione di proposte progettuali, all'interno del documento che definisce i criteri per l'attribuzione della premialità, sono previsti indicatori che promuovano la presentazione di proposte progettuali per favorire l'incremento della partecipazione a bandi competitivi dei giovani ricercatori attraverso l'attribuzione di premi per la ricerca per le proposte progettuali che abbiano raggiunto un punteggio maggiore/uguale della soglia stabilita dall'ente finanziatore.

Questo contribuirà a stimolare i giovani ricercatori a partecipare a bandi competitivi e ad accrescere il tasso di successo dei progetti finanziati con un conseguente aumento della capacità di autofinanziamento della Scuola.

### 3.3 POTENZIAMENTO TERZA MISSIONE E RAPPORTI TERRITORIALI

La Scuola IMT rientra tra gli Atenei e gli organismi di ricerca pubblici in Toscana che rappresentano, nel quadro nazionale, punti di riferimento e di eccellenza nel settore della ricerca scientifica e tecnologica.

In questa ottica, la Regione Toscana intende supportare gli Atenei e gli enti pubblici di ricerca regionali nel rafforzamento delle capacità di trasferire i risultati della ricerca verso il mercato attraverso il potenziamento delle attività di trasferimento tecnologico nel territorio regionale.

- A. **Ufficio Regionale di Trasferimento Tecnologico (URTT):** è stato stipulato un accordo tra la Regione Toscana, l'Università degli Studi di Firenze, l'Università di Pisa, l'Università degli Studi di Siena, la Scuola Normale Superiore, la Scuola Superiore Sant'Anna e la Scuola IMT che ha l'obiettivo di formalizzare una collaborazione in materia di trasferimento tecnologico nel territorio della regione Toscana da realizzarsi tramite la creazione di un *Ufficio Regionale di Trasferimento Tecnologico (URTT)*.

Se da un lato l'URTT ha come finalità lo sviluppo della competitività della regione Toscana e del tessuto delle PMI toscane, il rafforzamento delle funzioni di trasferimento tecnologico interne degli Atenei e della capacità di trasferimento dei risultati della ricerca sul mercato, dall'altro permette di individuare risorse aggiuntive, sia nazionali, sia europee, per l'accrescimento delle competenze in materia di trasferimento tecnologico e valorizzazione dei risultati della ricerca (quali ad esempio le risorse messe a disposizione dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi o l'interfacciamento con gli intermediari finanziari tra cui il Fondo Europeo degli Investimenti e dalla Cassa Depositi e Prestiti nel quadro dell'iniziativa denominata ITATech).

- B. **Sviluppo territoriale e formazione in ambito sociale**

Le attività di comunicazione e di organizzazione eventi finalizzati alla trasmissione delle conoscenze e alla divulgazione scientifica rivestono un ruolo chiave anche per il consolidamento dei rapporti con il territorio. Obiettivo continuativo della Scuola sarà proseguire con questa attività tramite l'organizzazione di eventi rivolti alla cittadinanza.

Nel corso del 2020 verrà dunque ulteriormente implementata la modalità di lavoro già adottata con molti interlocutori, ovvero l'organizzazione di incontri preliminari per comprendere gli interessi e le esigenze formative del pubblico a cui gli eventi sono destinati. In questo modo si potrà rispondere in maniera più efficace alle aspettative del territorio.

Con riferimento all'Ufficio Scolastico Territoriale, con il quale questa modalità di lavoro è già consolidata, si è arrivati alla definizione di un calendario che comprende nove eventi, di cui 7 dedicati ai ragazzi e 2 seminari per gli insegnanti, che coprono tematiche molto varie (neuroscienze, cultura visuale, cybersecurity, grandi infrastrutture e metodi per la progettazione didattica, solo per citarne alcuni).

Gli incontri con le scuole posseggono una molteplice valenza educativa: in primo luogo permettono agli allievi di acquisire informazioni e conoscenze specifiche su argomenti di rilevante attualità e di interesse particolare per la loro fascia di età; in secondo luogo favoriscono la formazione di un approccio critico a questioni controverse di rilevanza sociale; infine, avvalendosi del modello interattivo diretto con i docenti e i giovani ricercatori della nostra Scuola, all'interno della quale si svolge la maggior parte degli eventi, consentono ai giovani delle scuole, come pure al pubblico più generale, di avvicinarsi, senza intermediari alla realtà della vita universitaria e di apprezzarne le attività e le finalità.

Per monitorare il gradimento delle azioni intraprese e per recepire ulteriori osservazioni da parte del pubblico verranno somministrati dei questionari, cercando delle efficaci modalità per far sì che gli utenti li restituiscano. Verrà inoltre monitorato il numero di partecipanti alle varie iniziative per verificare che il *trend* sia positivo.

### 3.4 INTERNAZIONALIZZAZIONE

L'internazionalizzazione è un aspetto importante della Scuola, che si articola in diverse componenti. Si va dal reclutamento degli allievi, alle relazioni strutturate con scuole di dottorato di altri Paesi, ai programmi di scambio di allievi e ricercatori, al ricco programma di *Visiting Professor* fino alle attività seminariali.

Nell'ottica di una sempre maggiore internazionalizzazione delle proprie attività, la Scuola si è fissata l'obiettivo di procedere per il prossimo triennio al reclutamento di **Professori straordinari a tempo determinato** (ai sensi della L.230/2005, articolo 1, comma 12). Queste posizioni dovrebbero essere impiegate per chiamate dirette di studiosi internazionali di elevato profilo che, pur mantenendo la loro posizione nel Paese di origine, potrebbero trascorrere alcuni mesi l'anno presso la Scuola, contribuendo in tal modo ad attività didattiche, alla definizione dei programmi dottorali, allo sviluppo di attività di ricerca congiunta e di supervisione di allievi e post-doc.

Questa strategia può rafforzare il grado di internazionalizzazione della Scuola, andando ad attrarre appunto prestigiosi studiosi stranieri che, consentirebbe parimenti di incrementare la rete di contatti e collaborazioni internazionali, con reciproco beneficio sia per gli allievi sia per docenti e ricercatori.

Altre iniziative che la Scuola intende sviluppare per il prossimo triennio sono, ad esempio anche la possibilità di **partecipazione di membri stranieri al Collegio dei Docenti** e l'ulteriore potenziamento del programma *Visiting Professor*.

Quanto alla partecipazione della Scuola agli **incontri di carattere internazionale**, è stata confermata la partecipazione alla NAFSA Annual Conference & Expo (St. Louis, USA – 24-29 maggio 2020). NAFSA è il più grande evento internazionale dedicato alla formazione, che vede la partecipazione di quasi 10.000 professionisti provenienti da oltre 110 paesi. La Scuola, insieme agli altri partner del network TUNE, sarà presente all'interno del Padiglione Italia coordinato dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale.

### **3.5 COORDINAMENTO CON LE ALTRE SCUOLE AD ORDINAMENTO SPECIALE**

Il Coordinamento del dialogo tra le sei Scuole ad Ordinamento Speciale rappresenta una concreta opportunità di dar vita a quello che già è stato definito come "l'Anello dell'alta formazione" in Italia, del quale ogni Scuola costituisce un "castone". Il valore principale del Coordinamento tra le Scuole risiede nel fatto di potersi rapportare con il Ministero e con le altre istituzioni con voce unitaria, aumentando in questo modo il peso del ruolo delle Scuole nel contesto universitario italiano.

Un Coordinamento efficace tra le sei Scuole può portare a:

- una condivisione di risorse finalizzata alla razionalizzazione dei costi, come nel caso del patrimonio bibliotecario;
- corsi congiunti di insegnamento, con scambio di docenti e di allievi, come già avviata proprio da questo anno accademico.

Infine, un efficace Coordinamento tra le Scuole, con iniziative attuate in comune, e quindi con la formazione del già menzionato "Anello dell'alta formazione", potrebbe essere strumento efficace per permettere alle sei Scuole di raggiungere una massa critica anche nei contesti internazionali.

### 3.6 OBIETTIVI STRATEGICI DI PERFORMANCE DECLINATI PER AZIONI ED INDICATORI

N°	Finalità	Obiettivo Strategico	Azione	Indicatore	Valore 2019	Target 2020
1	<b>DIDATTICA</b>	Potenziamento dell'Offerta Formativa della Scuola	<b>D.1</b> Attivazione di Master Universitari di II livello	N° di Master attivati	0	0
			<b>D.2</b> Attivazione di corsi di Laurea Magistrale in collaborazione	N° di corsi in collaborazione attivati	1	≥1
			<b>D.3</b> Organizzazione di <i>Winter/ Summer School</i>	N° di <i>Winter/ Summer School</i> organizzate nell'anno N	4	≥4
			<b>D.4</b> Attivazione di <i>Executive Courses</i>	N° di <i>Executive Courses</i> organizzati nell'anno N	0	0
			<b>D.5</b> Stipula di nuove convenzioni con istituzioni italiane ed estere	N° di nuove convenzioni stipulate	2	≥2
		Potenziamento delle attività di <i>placement/career service</i>	<b>D.6</b> Reclutamento di professori	Rapporto tra il N° di iscritti al 1° anno del corso di Dottorato con borsa e il N° totale di docenti	0,97	<0.97
			<b>D.7</b> Programma E-CUBED	N° di iniziative organizzate nell'anno N	0	n.d
2	<b>RICERCA</b>	Sviluppo delle attività di ricerca	<b>R.1</b> Incentivazione alla proposta di progetti competitivi finanziati da esterni	N° di progetti esterni finanziati nell'anno N	21	≥21
				Totale dei fondi ottenuti da progetti esterni (K€) nell'anno N	2.000	≥2.000
				N° di posizioni finanziate o co-finanziate da progetti esterni nell'anno N	9	≥9
			<b>R.2</b> Reclutamento di giovani ricercatori (RTD-A e B, <i>Post Doctoral Fellow</i> , Assegnisti di ricerca)	Rapporto fra il N° di Professori di ruolo e il N° di ricercatori nell'anno N	0.46	<0.5

		Potenziamento della qualità dei prodotti della ricerca	<b>R.3</b> Implementazione del processo di valutazione della ricerca	N° di prodotti in Scopus con affiliazione IMT fino all'anno N	160	≥160
				N° di prodotti in IRIS con affiliazione IMT pubblicati nell'anno N	136	≥136
				di cui % nel primo quartile dello Scimago JR	-	
				% di articoli in Fascia A	26%	≥26%
3	<b>TERZA MISSIONE</b>	Potenziamento della Terza Missione e dei rapporti con il Territorio	<b>TM.1</b> Stipula di convenzioni e accordi con imprese, associazioni e fondazioni e operatori del terzo settore	N° di convenzioni e accordi stipulati nell'anno N	9	≥9
			<b>TM.2</b> Organizzazione di iniziative ed eventi	N° di eventi/iniziativa organizzati nell'anno N	14	>14
			<b>TM.3</b> Partecipazione alle attività dell'Ufficio Regionale di Trasferimento Tecnologico			
4	<b>DIDATTICA/ RICERCA</b>	Internazionalizzazione	<b>I.1</b> Reclutamento di Professori Straordinari a tempo determinato dall'estero	N° di Professori Straordinari a tempo determinato nell'anno N	0	1
			<b>I.2</b> Potenziamento del programma di <i>Visiting Professor</i>	N° di <i>Visiting Professor</i> nell'anno N	19	n.d
				N° di mesi uomo totali per i <i>Visiting Professor</i> nell'anno N	n.d	n.d
			<b>I.3</b> Partecipazione di membri stranieri al Collegio dei Docenti	N° di membri stranieri nel Collegio dei Docenti	0	≥1
5	<b>SCUOLA</b>	Coordinamento con le altre Scuole ad Ordinamento Speciale	<b>S.1</b> Creazione dell'anello dell'alta formazione	N° di accordi sottoscritti nell'anno N	1	≥1
			<b>S.2</b> Definizione di accordi di collaborazione per l'ottimizzazione di risorse e servizi	N° di accordi di collaborazione attivi nell'anno N	1	≥1
			<b>S.3</b> Scambi di docenti e allievi e condivisione dell'offerta formativa	N° di docenti titolari di corsi in altre Scuole	2	≥2
				N° allievi partecipanti a corsi in altre Scuole (in entrate ed in uscita)	n.d	n.d

### 3.7 LE PARI OPPORTUNITÀ

Un'importante azione che la Direzione della Scuola ha avviato nel 2019 e che troverà sviluppo nel prossimo triennio è rivolta alle politiche sociali e alle pari opportunità, con una particolare attenzione alle azioni positive sui temi dell'uguaglianza di genere.

Il Comitato Unico di Garanzia (CUG), costituito a novembre 2018, nel corso del 2019 ha avviato le proprie attività con l'obiettivo di favorire l'eguaglianza di genere, la conciliazione vita privata-professionale e il benessere organizzativo. Fra gli obiettivi preliminari, la definizione di un regolamento di lavoro (approvato nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 31 maggio u.s.), la creazione di una pagina web nell'ambito del sito istituzionale (<https://www.imtlucca.it/it/the-imt-school/governing-bodies-and-committees/comitato-unico-garanzia>), l'avvio di comunicazioni e collaborazioni con i CUG di altri enti locali di zona e la valutazione di strategie per la comprensione delle priorità a cui rivolgere la propria attenzione (è in corso la stesura di un *survey* da sottoporre a tutti i membri della *community* della Scuola). Proprio la particolare realtà della Scuola e del suo modello Campus, dovrà favorire da parte del CUG una particolare attenzione nel promuovere il benessere lavorativo degli studenti e della comunità dei ricercatori.

Nel corso del 2019 i membri del CUG hanno preso parte ad una serie di incontri tra i quali:

- Tavolo Regionale di Coordinamento delle Politiche di Genere,
- Giornata di formazione su "Il Comitato Unico di Garanzia nella Pubblica Amministrazione - La valorizzazione del benessere organizzativo nel lavoro per la promozione delle pari opportunità e contro le discriminazioni" organizzata da ANCI Toscana (maggio 2019),
- Riunione dei CUG delle USL e delle Università indetta dalla Consigliera di Parità della Regione Toscana (settembre 2019),
- Webinar su "Well-being of PhDs and Professionals in Doctoral Education" organizzato dal network PRIDE (Association for Professionals in Doctoral Education)

Come richiesto dalla Consigliera regionale di Parità e già indicato tra gli obiettivi preliminari, nei prossimi mesi il CUG si muoverà per svolgere azioni coordinate con le altre Scuole ad Ordinamento Speciale e con le altre Università toscane, per potenziare e condividere azioni positive nell'ambito del territorio regionale.



Il giorno 4 giugno, su iniziativa del Game Science Research Center, si è tenuto il primo workshop sul tema dei giochi per politiche pubbliche intitolato "The Case of *Free to Choose*: a Game for Contrasting Gender Stereotypes". L'iniziativa, organizzata dalla Scuola IMT e da Lucca Crea, è stata divulgata ai membri di tutti gli altri CUG regionali.

Quanto alle azioni da portare avanti in futuro, il CUG ha avanzato alla Direzione della Scuola la proposta che sia il Comitato a compilare una prima bozza del Bilancio di Genere e del Piano Triennale delle Azioni Positive, oltre a portare avanti la definizione e la somministrazione del già citato survey.

Su iniziativa del CUG, la Scuola IMT ha inoltre organizzato un evento per l'11 febbraio, data in cui ricorre la "Giornata internazionale delle donne e delle ragazze nella scienza", proclamata dalle Nazioni Unite per incoraggiare la partecipazione delle donne alla ricerca scientifica e per favorire la parità di genere in un settore importante per la società come la ricerca scientifica. Per l'occasione la Scuola ha invitato Roberta Fulci, autrice di *Ragazze con i numeri* (Editoriale Scienza) per un incontro-intervista rivolto ai ragazzi delle scuole secondarie di primo e di secondo grado. Il libro racconta quindici storie di donne, più e meno note, che si sono realizzate nel campo della ricerca scientifica e fa parte della collana *Donne nella scienza*, che la casa editrice ha creato 15 anni fa proprio per raccontare le protagoniste femminili dell'impresa scientifica, di solito più trascurate o misconosciute dei colleghi maschi. Per gli anni successivi, in occasione dell'11 febbraio, l'intenzione è di organizzare anche iniziative divulgative rivolte ad un pubblico più ampio.

### **3.8 IL CAMPUS**

Uno dei maggiori punti di forza della Scuola è il modello Campus che, rendendo possibile la residenzialità degli studenti, permette loro di vivere pienamente la realtà della Scuola, di avere una costante interazione tra allievi di provenienza culturale diversa, come pure il rapporto continuativo con ricercatori e professori. Il modello Campus rende possibile lo svolgimento in sede delle attività formative, l'ospitalità dei *visiting professor* e dei docenti in sabbatico, favorendo in tal modo un flusso costante di conoscenza. Nel Campus inoltre viene svolta la gran parte degli eventi scientifici e divulgativi rivolti alla popolazione, come pure numerose iniziative convegnistiche anche di carattere internazionale.

Il Campus dunque è il cuore pulsante di tutte le attività istituzionali della Scuola e rappresenta un fattore di unicità.

In una prospettiva di sviluppo generale della Scuola IMT, che vedrà ancora nel triennio 2019-2021 la crescita del corpo docente e ricercatore unitamente a una più ampia offerta formativa rivolta a un numero maggiore di studenti, si inserisce un ambizioso progetto promosso dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, volto ad ampliare gli spazi del Campus esistente. Questo investimento è la dimostrazione che la Scuola IMT è sempre più integrata nel tessuto territoriale e la prova del riconoscimento che le viene attribuito. Tuttavia, sarebbe di indubbio vantaggio per un'istituzione universitaria matura poter contare su immobili propri, per poter fare investimenti e pianificazioni anche sul lungo periodo. In questa prospettiva, sono già in atto piani per addivenire all'acquisizione di propri immobili, che andranno perseguiti con determinazione nei prossimi anni.

#### 4 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La *performance* organizzativa è l'insieme dei risultati gestionali attesi dell'amministrazione nel suo complesso o delle sue unità organizzative ed è pertanto composta da due dimensioni: la *performance* istituzionale e la *performance* di struttura. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'organizzazione utilizza le stesse in modo efficiente al fine di erogare servizi rispondenti alle attese degli utenti (efficacia), andando a creare un impatto ovvero un miglioramento da applicare al livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli *stakeholder*<sup>6</sup>.

L'*outcome*, ovvero il "fine ultimo" dell'organizzazione dettato in primis dalla sua mission, è legato al contesto in cui essa si colloca e alla conoscenza dei suoi *stakeholder* partendo dalla rilevazione dei loro bisogni al fine della loro soddisfazione. All'interno del Piano sono rappresentate delle attività con *output* che hanno una dimensione temporale di breve periodo così come i risultati che essi producono a livello di impatto, e altri con una dimensione di lungo periodo soggetta anche ad una valutazione in termini di sostenibilità.

Partendo dagli obiettivi strategici si innesca il processo a cascata di declinazione in obiettivi operativi, siano essi legati alla *performance* di struttura, sia a specifici progetti, sia al miglioramento dei servizi erogati in continuità dalle singole strutture.

---

<sup>6</sup> Definizione tratta da Linee Guida per il Piano della *performance* – Ministeri N.1 giugno 2017, Dipartimento della Funzione Pubblica.

Il *cascading* impatta sia a livello temporale (dagli obiettivi strategici di lungo periodo a quelli operativi di breve periodo), sia a livello organizzativo coinvolgendo la Scuola dalla figura apicale del Direttore amministrativo fino ad abbracciare le singole strutture organizzative e gli individui, consentendo in tal modo al processo di agganciare la valutazione delle *performance* individuali a quelle organizzative.

Nell'assegnazione di nuovi obiettivi, la Scuola tiene conto dei risultati delle rilevazioni del grado di soddisfazione degli utenti delle attività e dei servizi della Scuola. Ormai da tre edizioni, la Scuola partecipa al progetto Good Practice, coordinato dal Politecnico di Milano, per il miglioramento della *Performance* degli Atenei Italiani.

#### **4.1 OBIETTIVI DELLA DIREZIONE AMMINISTRATIVA**

Gli obiettivi della Direzione Amministrativa per l'anno 2020 sono stati individuati in linea con la natura istituzionale della Scuola e con le prospettive strategiche delineate all'interno della "Programmazione Triennale 2020-2022", costituiscono dei macro-obiettivi di struttura assegnati alla Direzione Amministrativa e a loro volta sviluppati dal Direttore Amministrativo in micro-obiettivi (con effetto *cascading*) assegnati ai singoli uffici.

Il processo di proposta ha visto la ricezione attiva delle indicazioni del Nucleo di Valutazione della Scuola che si è espresso circa l'importanza della trasversalità degli obiettivi a più uffici oltre che del coinvolgimento della struttura nella definizione, nel monitoraggio e nell'eventuale rimodulazione degli stessi.

Il processo di proposta e definizione dei suddetti obiettivi ha sperimentato, anche nel corso dell'anno 2019, un modello che ha visto il lavoro integrato del Direttore Amministrativo, degli uffici amministrativi assieme alla componente accademica della Scuola e facente parte del corpo di *Governance* (Vicedirettore e Delegati). L'integrazione della visione strategica con quella accademica, scientifica e tecnico-amministrativa, è il risultato di un lavoro di team che si è susseguito con un cronoprogramma definito e con analisi di scenari a cui collegare le proposte di obiettivi per il triennio.

In linea con quanto fissato e raggiunto nel corso dell'anno 2019, la Direzione Amministrativa mira a sviluppare le linee di attività in collegamento alle linee di sviluppo della Scuola come segue:

**4.2 DECLINAZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI DI PERFORMANCE ISTITUZIONALE IN AZIONI E PERFORMANCE DI STRUTTURA (OBIETTIVI OPERATIVI DELL'AMMINISTRAZIONE)<sup>7</sup>**

N°	Finalità	Obiettivo Strategico	Azione	Obiettivo Amministrazione	Uffici Coinvolti
1	<b>DIDATTICA</b>	Potenziamento dell'Offerta Formativa della Scuola	<b>D.1</b> Attivazione di Master Universitari di II livello	<b>D.1.1</b> Supporto per l'attivazione di corsi di Master di II livello	Ufficio Dottorato e Alta Formazione, Ufficio Contabilità e Bilancio, Ufficio Risorse Umane, Ufficio Sistemi Informativi e Tecnologie, Ufficio Gestione Campus e Servizi all'Utenza, Ufficio Biblioteca e Valorizzazione della Ricerca
			<b>D.2</b> Attivazione di corsi di Laurea Magistrale in collaborazione		
			<b>D.3</b> Organizzazione di <i>Winter e Summer School</i>	<b>D.3.1</b> Supporto nello svolgimento delle <i>Winter/Summer School</i>	Ufficio Comunicazione ed Eventi, Ufficio Dottorato e Alta Formazione
			<b>D.4</b> Attivazione di <i>Executive Courses</i>		
			<b>D.5</b> Stipula di nuove convenzioni con istituzioni italiane ed estere		
			<b>D.6</b> Reclutamento di professori	<b>D.6.1</b> Implementazione del Piano di Assunzioni Triennale	Ufficio Risorse Umane
		Potenziamento delle attività di <i>placement/career service</i>	<b>D.7</b> Programma E-CUBED	<b>D.7.1</b> Organizzazione di momenti di incontro dedicati al contatto tra allievi e il	Ufficio Dottorato e Alta Formazione

<sup>7</sup> Per tutti gli ulteriori dettagli, si rinvia al Tabellone degli Obiettivi di Ateneo per il triennio 2020 – 2022 (in allegato).

				mondo imprenditoriale/istituzionale con finalità <i>placement</i>	
2	<b>RICERCA</b>	Sviluppo delle attività di ricerca	<b>R.1</b> Incentivazione alla proposta di progetti competitivi finanziati da esterni	<b>R.1.1</b> Allineamento dei progetti con Co.GE	Ufficio Contabilità e Bilancio, Ufficio Ricerca e Trasferimento Tecnologico
			<b>R.2</b> Reclutamento di giovani ricercatori (RTD-A e B, <i>Post Doctoral Fellow</i> , Assegnisti di ricerca)	<b>R.2.1</b> Implementazione del Piano di Assunzioni Triennale	Ufficio Risorse Umane
		Potenziamento della qualità dei prodotti della ricerca	<b>R.3</b> Implementazione del processo di valutazione della ricerca	<b>R.3.1</b> Implementazione del piano di monitoraggio della produzione scientifica	Ufficio Biblioteca e Valorizzazione della Ricerca, Ufficio Ricerca e Trasferimento Tecnologico, Ufficio Risorse Umane, Unità Programmazione, Controllo e Qualità
				<b>R.3.2</b> Valorizzazione della produzione scientifica	Ufficio Comunicazione ed Eventi, Ufficio Biblioteca e Valorizzazione della Ricerca, Ufficio Ricerca e Trasferimento Tecnologico
				<b>R.3.3</b> Revisione del Regolamento sulla Valutazione	Ufficio Risorse Umane, Ufficio Biblioteca e Valorizzazione della Ricerca, Ufficio Ricerca e Trasferimento Tecnologico, Unità Programmazione, Controllo e Qualità
<b>R.3.4</b> Sensibilizzazione all'uso dell'archivio istituzionale IRIS	Ufficio Biblioteca e Valorizzazione della Ricerca				
3	<b>TERZA MISSIONE</b>	Potenziamento della Terza Missione e dei rapporti con il Territorio	<b>TM.1</b> Stipula di convenzioni e accordi con imprese, associazioni e fondazioni e operatori del terzo settore	<b>TM.1.1</b> Mappatura del processo di approvazione e stipula di Convenzioni, Accordi e Protocolli di Intesa	Ufficio Affari Generali, Ufficio Ricerca e Trasferimento Tecnologico
			<b>TM.2</b> Organizzazione di iniziative ed eventi	<b>TM.2.1</b> Incremento del numero di iniziative	Ufficio Comunicazione ed Eventi

			<b>TM.3</b> Partecipazione alle attività dell'Ufficio Regionale di Trasferimento Tecnologico	<b>TM.3.1</b> Partecipazione agli eventi dedicati	Ufficio Ricerca e trasferimento tecnologico
4	<b>DIDATTICA/ RICERCA</b>	Internazionalizzazione	<b>I.1</b> Reclutamento di Professori Straordinari a tempo determinato dall'estero	<b>I.1.1</b> Supporto per il reclutamento	Ufficio Risorse Umane
			<b>I.2</b> Potenziamento del programma di <i>Visiting Professor</i>	<b>I.2.1</b> Sviluppo di nuove forme di collaborazione per scambio docenti e attivazione di progetti di ricerca innovativi	Ufficio Risorse Umane, Ufficio Ricerca e Trasferimento Tecnologico, Ufficio Contabilità e Bilancio
			<b>I.3</b> Partecipazione di membri stranieri al Collegio dei Docenti	<b>I.2.2</b> Mappatura e revisione della procedura di reclutamento dei <i>Visiting Professor</i>	Ufficio Risorse Umane, Ufficio Ricerca e Trasferimento Tecnologico
5	<b>SCUOLA</b>	Coordinamento con le altre Scuole ad Ordinamento Speciale	<b>S.1</b> Creazione dell'anello dell'alta formazione		
			<b>S.2</b> Definizione di accordi di collaborazione per l'ottimizzazione di risorse e servizi		
			<b>S.3</b> Organizzazione di corsi congiunti di insegnamento con scambi di docenti e allievi		
		Performance amministrativa		<b>S.P.1</b> Individuazione fornitore/i per servizio <i>catering</i>	Ufficio Affari Generali, Ufficio Comunicazione ed Eventi, Ufficio Gestione Campus e Servizi all'Utenza
				<b>S.P.2</b> Affidamento del servizio di pulizie	Ufficio Affari Generali, Ufficio Comunicazione ed Eventi, Ufficio Gestione Campus e Servizi all'Utenza
				<b>S.P.3</b> Affidamento dell'incarico di tesoriere	Ufficio Affari Generali, Ufficio Contabilità e Bilancio, Ufficio Servizi Informativi e Tecnologie

				<b>S.P.4</b> Miglioramento del processo degli acquisti e della modulistica	Tutti
				<b>S.P.5</b> Definizione della programmazione biennale degli acquisti	Tutti
				<b>S.P.6</b> Mappatura del processo per lo scarto di archivio e conseguente ottimizzazione dell'archivio	Tutti
				<b>S.P.7</b> Dematerializzazione dei documenti amministrativi	Tutti
				<b>S.P.8</b> Realizzazione di uno <i>shop</i> della Scuola e avvio dell'attività di vendita di <i>gadget</i> personalizzati	Ufficio Contabilità e Bilancio, Ufficio Sistemi Informativi e Tecnologie, Ufficio Gestione Campus e Servizi all'Utenza, Ufficio Risorse Umane
				<b>S.P.9</b> Revisione e modifica degli attuali Regolamenti legati a contabilità e finanza	Ufficio Contabilità e Bilancio
				<b>S.P.10</b> Controllo di gestione	Tutti
				<b>S.P.11</b> Cedolini per titolari di assegno di ricerca e allievi	Ufficio Contabilità e Bilancio, Ufficio Sistemi Informativi e Tecnologie
				<b>S.P.12</b> Gestione degli ordini di acquisto su UGOV	Ufficio Contabilità e Bilancio, Ufficio Affari Generali
				<b>S.P.13</b> Riorganizzazione della gestione degli stipendi	Ufficio Contabilità e Bilancio, Ufficio Risorse Umane
				<b>S.P.14</b> Attivazione del servizio di supporto psicologico	Ufficio Gestione Campus e Servizi all'Utenza, Ufficio Risorse Umane
				<b>S.P.15</b> Revisione del Regolamento sugli Incarichi e sui Rapporti di Lavoro in Ambito Amministrativo	Ufficio Risorse Umane
				<b>S.P.16</b> Revisione Sistema di Misurazione e Valutazione della <i>Performance</i>	Ufficio Risorse Umane, Unità Programmazione, Controllo e Qualità
				<b>S.P.17</b> Revisione procedura per la gestione delle missioni e dei rimborsi spese	Ufficio Risorse Umane, Ufficio Contabilità e Bilancio, Ufficio Sistemi Informativi e Tecnologie

				<b>S.P.18</b> Implementazione del servizio team di <i>SurveyMonkey</i> per i questionari di valutazione	Ufficio Sistemi Informativi e Tecnologie, Ufficio Dottorato e Alta Formazione, Ufficio Risorse Umane, Ufficio Gestione Campus e Servizi all'Utenza
				<b>S.P.19</b> Strutturazione del processo di raccolta e monitoraggio dei dati	Tutti
				<b>S.P.20</b> Miglioramento e ottimizzazione dei sistemi informativi legati alla Didattica	Ufficio Sistemi Informativi e Tecnologie, Ufficio Dottorato e Alta Formazione, Unità Programmazione, Controllo e Qualità
				<b>S.P.21</b> Implementazione della <i>policy</i> di sicurezza	Ufficio Sistemi Informativi e Tecnologie
				<b>S.P.22</b> Definizione del regolamento didattico di ateneo	Ufficio Dottorato e Alta Formazione
				<b>S.P.23</b> Riorganizzazione e ottimizzazione delle procedure di mobilità	Ufficio Affari Generali, Ufficio Contabilità e Bilancio, Ufficio Sistemi Informativi e Tecnologie



#### **4.3 RACCORDO CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA**

Per quanto riguarda i ricavi previsti per il 2020, i principali elementi da porre in evidenza sono i seguenti:

- 8.287.289€ (pari al 67%) da risorse provenienti dal MIUR a titolo di FFO e altre causali;
- 1.621.668€ risorse provenienti da progetti di ricerca (si precisa che il ricavo dei progetti è valutato al metodo del costo, come previsto dai principi contabili, un particolare meccanismo di valutazione dei progetti di ricerca, secondo cui i ricavi sono misurati non in base all'entità del finanziamento ma sulla base dello stato di avanzamento commisurato ai costi di competenza rilevati anno per anno, pertanto le voci di ricavo "Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico" e "Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi" sono registrate a bilancio solo a copertura dei costi imputati per competenza nello stesso esercizio);
- 371.200€ per contributi da pubblici e privati e altri proventi diversi (concessione spazi e foresteria San Francesco);
- 2.074.040€ è l'utilizzo delle riserve.

Per quanto riguarda i costi, pari a complessivi euro 12.354.197, si fa presente che la maggior parte (6.444.424 euro, pari al 52%) è relativa al costo del personale (sia di ruolo che a tempo determinato, sia docente che tecnico-amministrativo) che aumenta come da programmazione triennale 2020-2022.

L'altra voce di maggior rilievo riguarda gli interventi per gli studenti (essenzialmente il pagamento delle borse e mobilità), pari ad euro 2.342.000 (il 18,95% del totale dei costi) che vedono un incremento legato all'estensione al quarto anno delle borse di dottorato.

Tra i costi si ricorda l'incremento relativo alle utenze (acqua, luce e gas) e alle spese di pulizia dei locali del Complesso del San Francesco, fino al 2017 sostenute direttamente da FLAFR. FLAFR infatti a decorrere dal 2018 non copre più tali costi e ha sospeso il contributo alla ricerca in quanto, nell'ottica di grande collaborazione esistente e al fine di rafforzare ulteriormente il contributo allo sviluppo della Scuola IMT, ha finanziato l'acquisto e la ristrutturazione di un secondo complesso immobiliare sito in Via Brunero Paoli, da destinare a uso foresteria per gli allievi della Scuola.

Inoltre la Scuola, a partire dal 2019 ha finanziato progetti di ricerca trasversale (PAI) rivolti ai professori e ricercatori della Scuola integrati con il piano di sviluppo. Il totale del finanziamento ammonta ad euro 1.477.500 ed è stato inserito nel bilancio allocando l'intero importo nel triennio 2020-2022 all'interno delle varie voci di costo (es. personale, attrezzature, materiale di consumo, eventi e divulgazione, ecc.). Tale programma di investimento in attività di ricerca caratterizzante la Scuola sarà garantito impegnando parte delle riserve di cui IMT dispone ed è finalizzato a consolidare il livello di eccellenza raggiunto negli anni e ad attrarre risorse umane ad elevato potenziale e risorse economiche dall'esterno, in linea con la missione e il piano di sviluppo approvato dalla Scuola.

Anche per gli anni 2021 e 2022 la Direzione di IMT ha previsto di continuare ad investire le risorse provenienti dalle riserve per dare impulso alla ricerca e alle attività di giovani ricercatori in linea con la missione della Scuola che ricordiamo essere didattica, ricerca e terza missione (internazionalizzazione, rapporti con il territorio, trasferimento tecnologico, ecc.).

Per maggior dettagli sui costi e ricavi, si rimanda al documento di Bilancio Unico d'Ateneo di Previsione annuale autorizzatorio 2020 visibile nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito della Scuola IMT ([https://www.imtlucca.it/amministrazione trasparente/trasparenza:bilanci:bilancio\\_preventivo\\_e\\_consuntivo:bilanci\\_di\\_previsione](https://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:bilanci:bilancio_preventivo_e_consuntivo:bilanci_di_previsione))

#### 4.4 LA PROGRAMMAZIONE DELLE UNIVERSITÀ 2019-2021

Il Decreto Ministeriale 989 del 25 ottobre 2019 ha fissato le linee generali d'indirizzo della programmazione delle università 2019-2021 e gli indicatori per la valutazione periodica dei risultati. Le Università statali adottano i loro programmi pluriennali in coerenza con quanto previsto nel presente decreto oltre che assicurare l'integrazione del ciclo di gestione della *performance* di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, con la programmazione triennale ai sensi del presente decreto.

La programmazione del sistema Universitario persegue il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- A. Didattica
- B. Ricerca, trasferimento tecnologico e di conoscenza
- C. Servizi agli studenti
- D. Internazionalizzazione
- E. Politiche di reclutamento

In coerenza del programma rispetto agli obiettivi elencati, tenendo conto della fattibilità del programma rispetto alla situazione di partenza e alla dimensione economica della Scuola, anche tenendo conto di eventuali cofinanziamenti diretti e considerando la capacità dell'intervento di apportare un reale miglioramento e di caratterizzare la Scuola in una chiara strategia di sviluppo, gli Organi istituzionali della Scuola hanno deliberato che le specificità della Scuola IMT permette di definire una strategia intorno al seguente obiettivo:

##### **Obiettivo B - Ricerca, trasferimento tecnologico e di conoscenza.**

Azione A: Dottorato di Ricerca

**Indicatore A: Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti.** (Numeratore: Iscritti al primo anno di corso di un corso di Dottorato con borsa. – Denominatore: Professori di I e IOI fascia a TI, Ricercatori a tempo indeterminato, RTD/A-B)

Azione B: Brevetti e proprietà industriale

**Indicatore B: Proporzioni dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi.** (Numeratore: proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi al 31/12/2018 – Denominatore: Totale proventi proprio e dei contributi al 31/12/2018).

#### 4.5 PROGRAMMAZIONE TRIENNALE DEL PERSONALE

##### Reclutamenti Faculty 2020-2022

Nello schema che segue si intende:

- RTD/B: Ricercatore a tempo determinato (ai sensi della L.240/2010 art. 24 comma 3 lett b)
- P.O: Professore Ordinario
- P.A.: Professore Associato

TRACK	2020	2021	2022
<b>CSSE</b>	1 P.O. INF/01*		Reclutamento esclusivamente di figure Junior della Ricerca (RTD/A e Assegni di ricerca)
	1 RTD/B Ottimizzazione Dinamica INF/04		
<b>CCSN</b>	1 P.O. Discipline Psicologiche*		
	1 RTD/B		
<b>AMCH</b>	1 RTD/B	1 P.O.**	
<b>ENBA</b>		1 P.O./P.A.** Analisi Statistica	

\* scorrimento dalla Programmazione Triennale 2019-2021 – previsto per l'anno 2019

\*\* scorrimento dalla Programmazione Triennale 2019-2021 – previsto per l'anno 2020

Si prevede inoltre:

- la valutazione finale dei contratti da RTD/B ai fini del passaggio al ruolo di Professore Associato
  - ✓ 4 unità nel 2020
  - ✓ 5 unità nel 2021
  - ✓ 1 unità nel 2022
- la prosecuzione dei contratti da RTD/A al momento attivi (ove possibile),
- il reclutamento di 2 unità con contratto da RTD/A finanziate dalla Scuola, per l'anno 2020
- nonché reclutamento di ulteriori figure da ricercatore a valere sui PAI (Programmi di Attività Integrata) o su altri fondi esterni

Per quanto riguarda le posizioni di Professore di ruolo, la Programmazione Triennale prevedeva per l'anno 2019 **due posizioni di Professore di Prima Fascia approvate** per rispondere al fabbisogno allora identificato.

Suddette posizioni non sono state messe a bando nell'anno appena conclusosi e saranno oggetto di nuova rivalutazione, unitamente ad **una posizione di P.O./P.A.** in Analisi Statistica, in origine prevista per l'anno 2020. Si ritiene al contempo che nel prossimo triennio la Scuola possa e debba investire in posizioni per **professore straordinario a tempo determinato**, anch'esse esplicitamente previste dalla normativa vigente.

Il D.M. 204 del 8 marzo 2019 definisce il Piano Straordinario 2019 per il reclutamento **ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera B)** della legge 240/2010 ai sensi della legge 30 dicembre 2018, n. 145 (legge di bilancio 2019).

In totale sono stati assegnati alla Scuola numero 3 posti da ricercatore il cui trattamento economico viene determinato in misura pari al 120 per cento del trattamento iniziale spettante al ricercatore confermato a tempo pieno per un costo unitario comprensivo degli oneri a carico dell'amministrazione di € 58.625 annui.

La presa di servizio dei ricercatori, di cui al D.M oggetto della presente comunicazione, deve avvenire entro e non oltre il 30 novembre 2019 e comunque, in presenza di motivati impedimenti oggettivi, non oltre il 30 aprile 2020.

Considerate le ragioni di carattere temporale (la scadenza del 30 aprile p.v. non consentirebbe tempo sufficiente per adeguato scouting e/o bando a valle della loro assegnazione, che di per sé richiede ancora tempo per disamina), unitamente a ragioni più generali di politica universitaria, tenuto conto anche delle raccomandazioni anticipate dalla CEVS, si ritiene che l'assegnazione delle due posizioni premiali di RTD-B debba essere conseguente ad una attenta valutazione della necessità di consolidamento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione della Scuola, a valle quindi delle scelte strategiche di investimento in nuove attività che verranno prese nelle prossime settimane, fermo restando l'approvazione da parte del Ministero della proroga richiesta congiuntamente da tutte e sei le Scuole.

### **Reclutamenti PTA a tempo indeterminato 2020-2022**

Il personale tecnico amministrativo della Scuola ricopre un ruolo fondamentale nella amministrazione e gestione della stessa ed è stato riconosciuto anche nel corso dell'ultima visita della CEVS quale punto di forza della Scuola.

Tutto il personale, sia a tempo indeterminato che con contratti a termine, svolge funzioni essenziali per garantire il buon andamento delle pratiche amministrative, nonché il rispetto delle norme e delle scadenze imposte sia da fattori esterni che interni.

Tenuto conto di quanto sopra esposto e alla luce, inoltre, della crescita del corpo docente e ricercatore della Scuola, nonché delle attività e dei nuovi processi da attivare, è necessario che la Scuola consolidi la propria struttura amministrativa prevedendo la stabilizzazione dei contratti di formazione e lavoro, la copertura con contratti a tempo indeterminato delle posizioni attualmente ricoperte con contratti a termine, un incremento delle unità di personale e una crescita dell'inquadramento dei dipendenti.

Si ricorda che alla fine dell'anno 2019 sono state espletate le procedure per la stabilizzazione di 4 unità con contratto di formazione e lavoro e che è inoltre in corso una procedura di reclutamento per una unità a tempo indeterminato presso l'Ufficio Bilancio e Contabilità per la copertura di un posto reso vacante da trasferimento di personale presso altro ente.

Anno 2020		
Numero unità	Categoria	Posizione organizzativa
5	stabilizzazione con contratto di formazione e lavoro – categoria C	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabilizzazione di 4 posizioni con contratto di formazione e lavoro – categoria C (Ufficio Risorse Umane, Ufficio Affari Generali (2 unità), Ufficio Comunicazione ed Eventi) – le procedure si sono concluse al termine dell'anno 2019</li> <li>• stabilizzazione di 1 posizione con contratto di formazione e lavoro – categoria C per l'Ufficio Infrastrutture e Servizi Informatici</li> </ul>
2	categoria C	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 unità per l'Ufficio Dottorato e Alta Formazione</li> <li>• 1 unità per l'Ufficio Risorse Umane, quest'ultima da valutare anche in base alle nuove attività che saranno trasferite a questo ufficio dall'Ufficio Bilancio e Contabilità</li> </ul>
3*	categoria D	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 unità a copertura della posizione vacante presso l'ufficio Bilancio e Contabilità già citata nelle premesse</li> <li>• 1 unità a copertura della posizione attualmente ricoperta con contratto a termine per l'attivazione e gestione di Master</li> <li>• 1 unità a copertura della posizione attualmente ricoperta con contratto a termine per le attività di Ufficio Stampa</li> </ul> <p>*a queste posizioni è da aggiungere 1 posizione per personale già in servizio presso la Scuola per il quale prevedere una progressione verticale</p>

1	categoria EP	Attività di coordinamento generale in vista anche della ipotesi di riorganizzazione della struttura amministrativa sulla base di Aree
<b>Anno 2021</b>		
3	stabilizzazione di posizioni con contratto di formazione e lavoro – categoria C	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 unità per l'Ufficio Biblioteca e Valorizzazione della ricerca</li> <li>• 1 unità per l'ufficio Comunicazione ed eventi</li> </ul>
5	categoria C	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 unità a copertura della posizione attualmente ricoperta con contratto a termine per l'ufficio Dottorato e Alta Formazione</li> <li>• 1 unità a copertura della posizione attualmente ricoperta con contratto a termine per l'ufficio Risorse Umane</li> <li>• 1 unità a copertura della posizione attualmente ricoperta con contratto a termine per l'ufficio Affari Generali</li> <li>• 1 unità per l'ufficio Gestione Campus da valutare anche in base ad eventuali nuove strutture residenziali che saranno assegnate alla Scuola</li> <li>• 1 unità per l'ufficio Infrastrutture e Servizi Informatici da valutare anche in base ad eventuali nuove strutture residenziali che saranno assegnate alla Scuola</li> </ul>
3	categoria D	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 unità a copertura della posizione attualmente ricoperta con contratto a termine presso l'ufficio Affari Generali (è in corso di valutazione lo scorrimento da graduatoria in vigore)</li> <li>• 1 unità a copertura della posizione attualmente ricoperta con contratto a termine per le attività di Divulgazione Scientifica</li> <li>• 1 unità per l'Ufficio Ricerca e Trasferimento Tecnologico</li> </ul>
<b>Anno 2022</b>		
Al momento non sono previsti reclutamenti specifici per il 2022		

## 5 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il modello organizzativo della Scuola IMT si concreta nella struttura di I livello coincidente con la Direzione amministrativa che si sviluppa in Uffici di Staff, Uffici di Line e Unità di Staff. La configurazione della Scuola vede l'apparato tecnico-amministrativo organizzato in una serie di **Strutture Organizzative** che fanno capo alla **Direzione amministrativa** con eventuali ulteriori funzioni specialistiche in staff alla stessa.

Le **Strutture Organizzative** sono distinte in livelli in relazione alla rilevanza, al grado di complessità e alla professionalità richiesta per il raggiungimento delle finalità assegnate e per l'espletamento, coordinamento e controllo delle connesse attività.

## LE STRUTTURE ORGANIZZATIVE



La Direzione amministrativa si sviluppa in **Uffici di Staff, Uffici di Line e Unità di Staff** che dipendono direttamente dal Direttore amministrativo che, sulla base degli atti di indirizzo generali, ne propone l'istituzione e le finalità determinandone, con propri atti, gli ambiti di competenza e le funzioni, l'organizzazione interna e le posizioni organizzative.

Lo schema organizzativo adottato dalla Scuola IMT è il modello per "prodotti/servizi" in base al quale tutte le attività dedicate alla produzione di un determinato servizio sono svolte prevalentemente nell'ambito di una stessa struttura organizzativa. Il modello sarà opportunamente plasmato qualora le attività finalizzate al raggiungimento di un certo obiettivo siano di competenza di strutture organizzative diverse, per cui sarà cura del Direttore amministrativo individuare un referente dell'intero processo al fine di garantire una visione unitaria dell'attività connessa al processo in questione.

Considerato che, nell'ottica di consolidare le unità organizzative e le relative attività assegnate, anche in relazione all'emergere di nuove e differenti esigenze organizzative, si presenta di seguito l'aggiornamento del modello organizzativo dell'amministrazione di IMT e la definizione delle unità organizzative dell'amministrazione per il prossimo anno 2020.





Allegato 1\_Organigramma Direzione Amministrativa  
in vigore dal 01.01.2020

Per Supportare la direzione nel favorire la gestione del cambiamento, nel 2019 è stata nominata l'Unità di Gestione Operativa, in staff alla Direzione Amministrativa, con lo scopo di promuovere ed essere agente del cambiamento, monitorare lo stato di avanzamento delle azioni di miglioramento dei processi mappati verificando e facilitando il conseguimento degli obiettivi fissati sulla base degli indicatori identificati.

Inoltre, il Gruppo svolge il ruolo di interfaccia tra il personale coinvolto nella mappatura dei processi e nel processo di accreditamento e il Presidio della Qualità nonché di supporto del Presidio della Qualità della Scuola IMT.

È stata creata l'Unità di Programmazione, Controllo e Qualità la quale ha la Responsabilità della procedura di programmazione annuale, programmazione strategica, supporta la Direzione nelle attività legate al sistema integrato della *performance* definito dall'Anvur e nella definizione degli obiettivi di budget. Gestisce le indagini volte alla rilevazione del Benessere organizzativo e della soddisfazione degli utenti e garantisce il supporto per il monitoraggio e il perseguimento del miglioramento continuo, per tutte le attività amministrative correlate al Nucleo di Valutazione.

Infine, le attività di Comunicazione ed eventi sono stati raggruppate in un singolo ufficio il quale svolgerà le attività di programmazione e gestione degli eventi promossi dalla Scuola. Si occuperà della comunicazione istituzionale e supporto all'attività di comunicazione della *governance* politica e gestionale, della predisposizione piani di comunicazione interna atti a favorire la diffusione di informazioni di interesse generale, della progettazione e realizzazione pubblicazioni della Scuola e promozione e gestione della comunicazione interna ed esterna attraverso l'uso delle nuove tecnologie. Infine, curerà il coordinamento dei contenuti e della grafica del sito istituzionale gestendone le sezioni di informazione e la promozione dell'immagine della Scuola e realizzazione campagne di informazione e divulgative.

Per ulteriori dettagli si rimanda ai documenti di organizzazione pubblicati all'interno della Sezione amministrazione trasparente all'indirizzo [http://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:organizzazione:articolazione\\_degli\\_uffici](http://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:organizzazione:articolazione_degli_uffici).

### **5.1 IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

Nell'ottica di adeguare il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* alle esigenze specifiche della Scuola, e come previsto dal D.lgs. n.74 del 25.5.2017, la Scuola aggiorna annualmente il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (SMVP) sentito il parere vincolante del Nucleo di Valutazione.

La Scuola adotta un SMVP basato su obiettivi e comportamenti organizzativi in percentuale variabile. L'oggetto della valutazione è costituito dai risultati, ovvero dal grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, e dall'insieme dei comportamenti organizzativi derivanti dalle competenze richieste e concretamente attivate dal valutato nel periodo di riferimento. Nella valutazione si tiene conto del grado di complessità degli obiettivi avviati, realizzati e rendicontati.

In particolare, la Valutazione del Direttore amministrativo, effettuata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Nucleo di Valutazione, tiene conto del raggiungimento degli obiettivi, sia di quelli strategici, sia di quelli legati alla *performance* organizzativa della struttura amministrativa nel suo complesso, ed ai comportamenti.

Per quanto riguarda la valutazione del personale di categoria Dirigenziale, EP e D con Qualifica e/o Incarichi (CCNL art. 91 comma 3 e 4), la valutazione viene effettuata dal Direttore amministrativo e si basa nel raggiungimento degli obiettivi e dei comportamenti quali: Pianificazione, organizzazione e controllo, Affidabilità, Collaborazione e cooperazione, e Flessibilità e tensione al risultato.

Nel caso del personale D e C con incarichi (CCNL art. 91 comma 1 e 2) e del personale senza incarico, la valutazione viene effettuata dal Responsabile di Ufficio sulla base del raggiungimento degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi quali: le Competenze professionali dimostrate nello svolgimento delle attività, il Grado di realizzazione di specifici compiti affidati, il Contributo dato alla soluzione di problemi anche con idee innovative e la Flessibilità verso l'utenza esterna e interna.

La valutazione è oggetto di colloquio con tutti gli interessati dopo la compilazione di un modulo reso disponibile anche per via telematica per la definitiva attribuzione dei punteggi e per il successivo calcolo della retribuzione di risultato/un terzo indennità di responsabilità prevista dal vigente CCNL.

## **6 PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA 2020-2022 (ESTRATTO)**

La Scuola ha elaborato il proprio Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza (PTPCT) partendo da una approfondita analisi del contesto esterno ed interno della stessa, tenuto conto delle sue peculiari caratteristiche dimensionali e organizzative, delle indicazioni normative e delle disposizioni contenute nel PNA 2019 adottato da ANAC.

L'attività di valutazione dei rischi è stata coordinata dal Direttore Amministrativo sia in qualità di responsabile dell'organizzazione e della gestione dell'attività amministrativa, sia nella sua veste di Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT). L'analisi ha coinvolto i Responsabili degli uffici ed ha fatto emergere le attività della Scuola maggiormente esposte al rischio di corruzione, come dettagliato nella Tabella 1 "*Processi/attività maggiormente esposti ad eventi corrutivi ed uffici competenti*" contenuta nel PTPCT, cui si fa espresso rinvio.

Ogni processo/attività è stato oggetto di misurazione e valutazione del livello di esposizione al rischio alla luce dei singoli indicatori definiti nella Tabella 2 "*Indicatori di rischio (key risk indicators) e loro definizione*", elencati nell'All. 1 al PNA 2019, pienamente confacenti all'esigenza dell'analisi svolta dalla Scuola IMT.

La valutazione è stata condotta seguendo un approccio di tipo qualitativo ed applicando una misurazione ordinale: alto, medio, basso. Il metodo per la valutazione del rischio è un metodo semplificato, basato prevalentemente sulla rilevazione empirica derivante dal monitoraggio cui sono costantemente sottoposte le attività ed i procedimenti della Scuola.

L'analisi complessiva è rappresentata nell'Allegato 1 al PTPCT e sinteticamente riportata nello stesso nella Tabella 3 "*Individuazione delle aree e rispettivi processi/attività a rischio – Misurazione del livello di esposizione e formulazione di un giudizio sintetico*", in cui ogni misurazione è stata motivata alla luce dei dati e delle evidenze raccolte.

Obiettivo del Piano è quello di abbassare il grado di rischio di corruzione o di mala amministrazione attraverso una serie di misure organizzative integrate quali, a mero titolo esemplificativo e non esaustivo, la revisione dei regolamenti e delle procedure, i controlli, le attività di formazione del personale, che consentano di gestire il rischio e di attuare le misure di trasparenza dell'azione amministrativa, strumento d'eccezione per la prevenzione della corruzione nella PA.

Destinatario del Piano è tutto il personale dipendente ed in servizio presso la Scuola, ivi compreso quello con qualifica dirigenziale, con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e determinato, a tempo pieno e a tempo parziale. Le prescrizioni in esso contenute si applicano ai collaboratori o consulenti con qualsiasi tipologia di contratto o incarico a qualsiasi titolo, ai titolari di organi e incarichi negli uffici di diretta collaborazione con la Scuola; ai dipendenti o collaboratori a qualsiasi titolo di imprese e ditte fornitrici di beni o servizi in favore della Scuola. La violazione delle misure di prevenzione integra, anche a norma del Codice di comportamento dei dipendenti della Scuola IMT, comportamenti contrari ai doveri d'ufficio ed è fonte di responsabilità disciplinare. Nell'analisi svolta è stato tenuto in considerazione il Decreto del Direttore Amministrativo 00448(3)I.9.16.01.20, in vigore dal 1° gennaio 2020, consultabile all'indirizzo

[http://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/\\_media/allegati:organizzazione:imt-organigramma-20200101.pdf](http://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/_media/allegati:organizzazione:imt-organigramma-20200101.pdf), di approvazione dell'organigramma e di attribuzione delle attività e procedimenti alle unità organizzative. Tale provvedimento consolida le funzioni delle unità organizzative e le attività a ciascuna di esse assegnate, a garanzia della trasparenza dei processi gestiti dagli uffici della Scuola IMT.

A seguito dell'approvazione del PTPCT da parte degli organi accademici è prevista un'attività di comunicazione capillare a tutto il personale.

A valle dell'analisi condotta, sono state enucleate le azioni che la Scuola osserva al fine di ridurre l'esposizione al rischio. Tali azioni sono state puntualmente individuate nella Tabella 4 "*Azioni*" contenuta nel PTPCT, ove si è tenuto anche conto delle misure già attuate dalla Scuola negli anni passati, che saranno ove necessario oggetto di ulteriore rafforzamento ai fini anticorrottivi.

Dall'analisi complessivamente svolta è emerso che la Scuola è un ente esposto ad un medio basso rischio corruzione e ciò per le seguenti ragioni:

- il Direttore Amministrativo, quale responsabile anticorruzione e trasparenza, governa e monitora tutti i processi;
- esistono diversi livelli di controllo nelle fasi del processo di formazione ed assunzione delle decisioni (funzionari responsabili degli uffici, Direttore Amministrativo, Direttore, Consiglio di Amministrazione, Collegio dei Revisori);
- le decisioni del Consiglio di Amministrazione, composto da sette membri, sono assunte a maggioranza dei componenti e alle sedute partecipa il Collegio dei Revisori nonché il Direttore;
- i numerosissimi soggetti che partecipano attivamente ad ogni singola attività valutativa assumono decisioni in sede collegiale o tramite ampi gruppi di consenso, decisioni condivise sottoposte all'esame della struttura e del Direttore (v. valutazione AVA e VQR);
- la pubblicità di tutti gli esiti valutativi;
- la presenza di un codice di comportamento della Scuola rivolto a tutto il personale, docente e non.

Infine, considerato che la trasparenza rappresenta uno strumento strategico di prevenzione della corruzione che consente di esplicitare un controllo diffuso da parte degli stakeholder e dei cittadini in generale, la Scuola si pone quale obiettivo per l'anno 2020 la semplificazione della navigabilità del sito web istituzionale, rendendo le funzioni di ricerca delle informazioni da parte degli utenti più intuitive. Inoltre, sarà potenziato da un punto di vista quantitativo e qualitativo la struttura della sezione Amministrazione trasparente ai sensi e per gli effetti di quanto previsto dal D.Lgs. n. 33/2013.

## TABELLA DI RIEPILOGO DELLE AREE A RISCHIO, AZIONI, E COLLEGAMENTO CON GLI OBIETTIVI OPERATIVI DELL'AMMINISTRAZIONE

Area a rischio	Processo/attività	Misurazione del livello di esposizione al rischio	Uffici Coinvolti ed altri attori	Giudizio Sintetico	Azioni	Obiettivo Operativo dell'amministrazione
Scelta del contraente nell'affidamento di lavori, forniture e servizi	Procedure di gara per acquisti beni/servizi di importo inferiore a € 40.000,00	Medio	Ufficio Affari Generali	Le procedure di acquisto gestite dalla Scuola IMT riguardano, prevalentemente, beni e servizi di valore inferiore alla soglia di € 40.000. L'iter di acquisto prevede la previa verifica della disponibilità del bene o servizio sugli strumenti telematici messi a disposizione da Consip (MEPA o Convenzioni) o su altre piattaforme di acquisto per la PA. In subordine, si ricorre all'attivazione di una diversa procedura di acquisto nelle modalità previste dal D.lgs. 50/2016, e nel pieno rispetto dei principi ivi sanciti.	a) Utilizzo diffuso del MEPA, START o altre piattaforme telematiche quali strumenti per l'approvvigionamento; b) Pubblicità delle procedure e degli affidamenti; c) Verifica di assenza di ipotesi conflitto di interesse; d) Definizione e costante aggiornamento alle novità normative della procedura da seguire per gli acquisti di importo inferiore ad € 40.000,00 attraverso l'approccio "Lean thinking"; e) monitoraggio costante sul mantenimento dei requisiti ex art. 80 d. lgs. 50/2016 dell'operatore economico contraente.	S.P.1
	Procedure di gara per acquisti beni/servizi di importo pari o superiore a € 40.000,00 ed inferiori alla soglia comunitaria	Medio				S.P. 3
	Procedure di gara per acquisti beni/servizi di importo pari o superiore alle soglie comunitaria	Medio				S.P. 2
Reclutamento del personale	Selezione per il Personale Tecnico Amministrativo - Nomina della commissione	Medio	Ufficio Risorse Umane Direttore Amministrativo	Le procedure concorsuali di selezione del personale tecnico amministrativo sono realizzate in conformità alle norme in materia di concorsi pubblici. Ferme restando le incompatibilità e gli obblighi di astensione previsti dalla legge e integrati dal Codice di comportamento di IMT, il regolamento interno dispone che i componenti delle commissioni siano esperti nelle materie oggetto di concorso e che non possano far parte delle commissioni i componenti dell'organo di indirizzo politico, coloro che rivestano cariche politiche ed i rappresentanti sindacali.	a) Autorizzazione ad assumere e programmazione dei fabbisogni; b) Dichiarazioni di assenza di incompatibilità e conflitti di interesse da parte dei componenti le Commissioni; c) Predeterminazione dei requisiti e valutazione; d) Controllo diretto su più livelli e del responsabile anticorruzione; e) Decisioni assunte a maggioranza da parte del Consiglio di amministrazione; f) Pubblicità bandi e graduatorie; g) verifica possesso dei requisiti; h) mappatura delle attività relative alle sezioni 2 e 3 attraverso l'approccio "lean thinking" ed elaborazione di documenti approvati dalla direzione, di disciplina delle specifiche procedure da osservare; i) codici di comportamento Scuola IMT	D.6.1
	Selezione per il Personale Docente	Medio	Ufficio Risorse Umane	Le procedure per il reclutamento dei professori di I e II fascia e dei Ricercatori avvengono nel rispetto della Legge n. 240/2010 a cui si conforma il relativo regolamento interno della Scuola IMT. Le assunzioni avvengono previa verifica di assenza di vincoli di parentela o affinità, entro il quarto grado, del candidato con il direttore, con un professore appartenente al Dipartimento o alla struttura che effettua la chiamata o un componente del consiglio di amministrazione dell'ateneo. La commissione valutatrice è composta in prevalenza di membri esterni che operano in assenza di conflitto di interessi. L'apertura e la divulgazione a livello internazionale delle selezioni consentono la massima conoscenza dei relativi avvisi garantendo ciò la massima partecipazione. Dell'attività di selezione viene data massima trasparenza sul sito istituzionale, nell'apposito spazio ad esso dedicato.		I.1.1
	Reclutamento professori di I e II fascia e dei Ricercatori Nomina della commissione		Direttore Consiglio Accademico Consiglio Direttivo			I.2.2
	Selezione per il Personale Ricercatore Nomina della commissione	Medio	Ufficio Risorse Umane Direttore Consiglio Accademico			
				Consiglio Direttivo		

Area a rischio	Processo/attività	Misurazione del livello di esposizione al rischio	Uffici Coinvolti ed altri attori	Giudizio Sintetico	Azioni	Obiettivo Operativo dell'amministrazione	
Reclutamento del personale	Selezione per il conferimento di Assegni di ricerca	Medio	Ufficio Risorse Umane	La selezione avviene nel rispetto della legge e del regolamento della Scuola. L'apertura e la divulgazione a livello internazionale delle selezioni consentono la massima conoscenza dei relativi avvisi garantendo ciò la massima partecipazione. Dell'attività di selezione viene data massima trasparenza sul sito istituzionale, nell'apposito spazio ad esso dedicato.	a) Autorizzazione ad assumere e programmazione dei fabbisogni; b) Dichiarazioni di assenza di incompatibilità e conflitti di interesse da parte dei componenti le Commissioni; c) Predeterminazione dei requisiti e valutazione; d) Controllo diretto su più livelli e del responsabile anticorruzione; e) Decisioni assunte a maggioranza da parte del Consiglio di amministrazione; f) Pubblicità bandi e graduatorie; g) verifica possesso dei requisiti; h) mappatura delle attività relative alle sezioni 2 e 3 attraverso l'approccio "lean thinking" ed elaborazione di documenti approvati dalla direzione, di disciplina delle specifiche procedure da osservare; i) codici di comportamento Scuola IMT		
	Nomina della commissione		Direttore Consiglio Accademico Consiglio Direttivo				
	Selezione per incarichi esterni (co.co.co, professionisti, lavoratori autonomi)	Medio	Ufficio Risorse Umane				La selezione avviene nel rispetto della legge e del regolamento della Scuola. La Commissione di valutazione è attentamente composta da esperti, a garanzia della imparzialità ed efficienza della risorsa selezionata. Della procedura e della composizione della commissione è data massima pubblicità sul sito istituzionale e negli appositi spazi a ciò dedicati dalla legge.
	Nomina della Commissione		Direttore Amministrativo				
Gestione delle autorizzazioni alle attività extra-impiego	Autorizzazioni al personale docente per lo svolgimento di attività didattica esterna alla Scuola	Medio	Ufficio Risorse Umane Direttore	Il procedimento finalizzato all'autorizzazione è disciplinato in apposito Regolamento della Scuola " sui diritti e sui doveri del personale docente e ricercatore della Scuola IMT Alt Studi Lucca", nonché, per quanto ivi non disciplinato, dalla normativa settoriale di riferimento	a) regolamento sugli incarichi e sui rapporti di lavoro in ambito didattico e scientifico; b) Regolamento sui diritti e doveri del personale docente e ricercatore della scuola IMT Alt Studi Lucca con espressa previsione delle attività incompatibili e quelle compatibili con quelle conferite dalla Scuola.		
	Autorizzazioni al PTA per lo svolgimento di attività extra-impiego	Medio	Ufficio Risorse Umane Direttore Amministrativo	Trova applicazione quanto disposto dal D. Lgs. 165/2001	Applicazione della disciplina dettata dal D. Lgs. 165/2001		
Procedure selettive e concorsuali per l'accesso ai programmi di studio e borse di studio	Procedure selettive di accesso ai programmi	Medio	Ufficio Dottorato e Alta Formazione Collegio dei Docenti Direttore	La selezione avviene previa pubblicazione di un bando a livello internazionale, a garanzia della massima trasparenza e massima partecipazione. La procedura di selezione avviene secondo quanto stabilito dalla normativa nazionale di riferimento nonché da apposito Regolamento della Scuola.	Le procedure concorsuali per l'accesso ai programmi di dottorato sono disciplinate da legge e da Regolamento della Scuola. La selezione avviene per titoli e colloquio orale ad opera di commissioni nominate dal Direttore sentito il collegio dei docenti. Della selezione è data pubblicità a livello internazionale	S.P.22	
Attività di Ricerca	Attività di ricerca svolta da IMT finanziate da terzi nel suo esclusivo o prevalente interesse istituzionale, nell'ambito di progetti finanziati o co-finanziati da enti privati o pubblici	Medio/Basso	Ufficio ricerca e trasferimento tecnologico	L'acquisizione di progetti di ricerca finanziati dall'esterno rappresenta una parte considerevole del budget annuale a disposizione della Scuola IMT.	a) Regolamento della Scuola per le attività istituzionali finanziate da terzi e per le attività in conto terzi; b) codici di comportamento Scuola IMT; c) trasferimento tecnologico al mondo delle imprese, mediante divulgazione dei risultati delle attività di ricerca sviluppate all'interno di progetti da gruppi di ricerca e laboratori IMT.	TM.1.1	
				Le modalità di gestione delle risorse provenienti da progetti di ricerca e attività in conto terzi è disciplinato in apposito regolamento approvato dal Consiglio Direttivo nella seduta del 30 gennaio 2018 ed aggiornato con Decreto Direttoriale 1067(42)I.3.09.02.18.		TM.2.1	
			Ufficio Affari Generali	Con Decreto Direttoriale 02706(139).I.3.18.05.18 è stato, inoltre, aggiornato il Regolamento per la disciplina del fondo per la premialità che disciplina la costituzione e la modalità di utilizzo del fondo per la premialità dei professori e ricercatori in regime di tempo pieno della Scuola ai sensi dell'art. 9 della Legge 30 dicembre 2010, n. 240, e dell'art. 1, comma 16, della Legge 4 novembre 2005, n. 230.		TM 3.1	
				Tali regolamenti, tra l'altro, disciplinano un sistema premiante il merito secondo criteri in linea con gli obiettivi strategici di crescita e sviluppo della Scuola tenuto conto degli ambiti oggetto di valutazione della Scuola nel suo complesso da parte del MIUR e dell'ANVUR.		I.2.1	

Area a rischio	Processo/attività	Misurazione del livello di esposizione al rischio	Uffici Coinvolti ed altri attori	Giudizio Sintetico	Azioni	Obiettivo Operativo dell'amministrazione
Attività di Ricerca	Attività di ricerca svolta da IMT finanziate da terzi nel suo esclusivo o prevalente interesse istituzionale, nell'ambito di progetti finanziati o co-finanziati da enti privati o pubblici	Medio/Basso	Responsabili dei progetti e della attività in conto terzi Direttore Amministrativo			
Attività di Ricerca	Attività di ricerca in conto terzi l'attività svolta da IMT per conto di committenti pubblici o privati e nel loro interesse esclusivo o prevalente, verso pagamento di un corrispettivo	Medio/Basso	Consiglio Direttivo			TM.1.1 TM.2.1  TM 3.1
	Monitoraggio del flusso finanziario e corretta allocazione delle risorse a remunerazione delle attività di ricerca commissionate	Medio				I.2.1
Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari	Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a PTA	Medio/Basso	ufficio Affari Generali  ufficio Contabilità e Bilancio	Le procedure finalizzate all'erogazione delle sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari è improntata alla massima trasparenza, mediante pubblicazione dei relativi atti sul sito istituzionale della Scuola IMT e sui canali di informazioni prescritti dalla normativa di riferimento.	a) Regolamento attribuzione di sussidi al personale tecnico e amministrativo; b) Trasparenza sui requisiti che il candidato deve possedere per l'erogazione dei sussidi; c) pubblicità di tutti i provvedimenti emessi in ogni fase del procedimento atto alla concessione dei vantaggi.	
Procedimento disciplinari	Gestione del procedimento disciplinare personale Docente e Ricercatori	Medio/Basso	ufficio Risorse Umane Direttore Collegio di disciplina per i professori e i ricercatori	Il procedimento disciplinare avviene nel rispetto del principio dell'imparzialità garantito dalla composizione del Collegio di disciplina (per i procedimenti a carico dei professori e dei ricercatori) nonché dell'ufficio dei procedimenti disciplinari (per i procedimenti a carico del PTA). Inoltre, sempre a garanzia dell'imparzialità, viene osservata la rotazione degli incarichi tra soggetti dotati di adeguata preparazione in materia.	a) osservanza del principio dell'imparzialità nella definizione della composizione del Collegio di disciplina (per i procedimenti a carico dei professori e dei ricercatori) nonché dell'ufficio dei procedimenti disciplinari (per i procedimenti a carico del PTA); b) osservanza del principio di rotazione degli incarichi; c) individuazione dei membri del collegio e dell'ufficio tra soggetti dotati di adeguata preparazione in materia.	
	Gestione del procedimento disciplinare a carico del personale tecnico amministrativo	Medio/Basso	ufficio Risorse Umane Direttore Amministrativo Ufficio procedimenti disciplinari			
Affari legali e contenzioso	Supporto agli uffici in fase di precontenzioso e per l'interpretazione ed applicazione della normativa settoriale di interesse della Scuola.	Basso	Ufficio Affari generali Direttore Amministrativo Direttore	L'attività riguarda il monitoraggio degli aggiornamenti normativi e l'adeguamento ai medesimi delle attività della Scuola. Essa si svolge con il coinvolgimento, a vari livelli, delle risorse impiegate nelle attività ed il loro puntuale aggiornamento sulle novità normative di rispettivo interesse.	a) aggiornamenti normativi pertinenti alle attività della Scuola IMT;  b) adeguamento della modulistica in uso agli uffici; c) gestione del precontenzioso.	
Valutazione del personale per il riconoscimento delle progressioni economiche e/o compensi accessori	Procedure di valutazione del personale	Bassa	Ufficio risorse umane Direttore Amministrativo Ufficio procedimenti disciplinari	Definizione chiara ed univoca degli obiettivi al raggiungimento dei quali si ottiene l'attribuzione del punteggio che concorre alla definizione di apposita graduatoria.	Il sistema di valutazione del personale avviene sulla base dei risultati conseguiti avendo riguardo agli obiettivi precedentemente prefissati in maniera univoca, trasparente e chiara. La valutazione avviene tenendo conto sia degli obiettivi raggiunti sia dei comportamenti organizzativi.	S.P.16  R.3.3