



SCUOLA
ALTI STUDI
LUCCA

Scuola IMT Altissimi Studi Lucca

Piano integrato

performance, trasparenza e anticorruzione

2017-2019



Sommario

Premessa.....	1
1. Inquadramento strategico dell'Ateneo	7
1.1 INTRODUZIONE	7
1.2 LA SCUOLA	8
1.2.a. <i>Natura giuridica, mission e valori</i>	8
1.2.b. <i>L'identità scientifica</i>	9
1.2.c. <i>Sviluppo rete nazionale per la formazione di eccellenza</i>	10
1.3 IL MODELLO ORGANIZZATIVO	11
1.4 IL DOTTORATO DI RICERCA	12
1.4.a. <i>Stato dell'arte</i>	12
1.4.b. <i>Allievi</i>	16
1.4.c. <i>Attivazione XXXIII ciclo di dottorato</i>	20
1.4.d. <i>Mobilità degli allievi e placement</i>	21
1.4.e. <i>Sostegno agli studenti e diritto allo studio</i>	26
1.5 LA VALUTAZIONE	26
1.6 PROGETTO GOOD PRACTICE 2016/2017	28
1.7 BILANCIO SOCIALE DI ATENEIO	29
1.8 LE RELAZIONI ISTITUZIONALI E INTERNAZIONALI	29
1.6.a. <i>Le attività commerciali</i>	29
1.6.b. <i>Le collaborazioni</i>	30
1.6.c. <i>Sviluppo Programmi di Attività Integrata (PAI)</i>	34
1.6.d. <i>Progetti di ricerca</i>	35
1.9 IL PERSONALE	37
1.7.a. <i>Personale per ricerca e didattica</i>	37
1.7.b. <i>Personale Tecnico Amministrativo</i>	42
1.7.c. <i>La premialità</i>	42
1.10 SPAZI	44
1.11 COMUNICAZIONE ED EVENTI.....	44
1.12 LABORATORI.....	45
1.13 BIBLIOTECA.....	46



2.	Raccordo con la Programmazione economico finanziaria.....	50
2.1	I NUOVI SCHEMI DI BILANCIO	50
2.2	SINTESI ENTRATE E COSTI.....	50
1.14	IL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO (FFO)	52
3.	Performance organizzativa e performance individuale: ambito di azione del Direttore Amministrativo e sistemi di misura delle prestazioni e degli incentivi.....	53
3.1	INTRODUZIONE	53
3.2	I RIFERIMENTI NORMATIVI	54
3.3	IL PERCORSO DELLA QUALITÀ	55
3.4	L'ORGANIZZAZIONE	56
3.4.a	<i>Criteria di organizzazione</i>	<i>56</i>
3.4.b	<i>Macro-organizzazione e micro-organizzazione</i>	<i>57</i>
3.4.c	<i>Tipologie di strutture amministrative e tecniche</i>	<i>57</i>
3.4.d	<i>Settore.....</i>	<i>58</i>
3.4.e	<i>Modello organizzativo.....</i>	<i>58</i>
3.4.f	<i>Organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici d'Ateneo</i>	<i>59</i>
3.5	MODELLO ORGANIZZATIVO ATTUALE	60
3.6	IL CICLO DI GESTIONE	61
3.6.a	<i>Il concetto di Performance.....</i>	<i>61</i>
3.6.b	<i>Il Ciclo di gestione della Performance.....</i>	<i>61</i>
3.7	LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	63
3.7.a	<i>Le dimensioni della performance.....</i>	<i>63</i>
3.7.b	<i>La classificazione degli obiettivi.....</i>	<i>64</i>
3.7.c	<i>Le caratteristiche degli obiettivi.....</i>	<i>64</i>
3.8	OBIETTIVI DELLA DIREZIONE AMMINISTRATIVA DALL'ANNO 2015.....	65
3.8.a	<i>Gli indicatori: indicazioni metodologiche per la definizione</i>	<i>68</i>
3.8.b	<i>Gli standard di qualità.....</i>	<i>69</i>
3.8.c	<i>Le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio</i>	<i>70</i>
3.8.d	<i>Fasi tempi e modalità</i>	<i>71</i>
3.8.e	<i>Il monitoraggio del Sistema</i>	<i>71</i>
3.8.f	<i>La misurazione dell'ambito relativo alla soddisfazione degli utenti</i>	<i>72</i>



3.9	LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	73
3.9.a	<i>Sistema di valutazione delle posizioni organizzative</i>	79
4.	Analisi delle aree di rischio – Piano Triennale per la prevenzione della Corruzione 2017-2019 ..	85
5.	Comunicazione e Trasparenza – Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità 2017-2019	86
6.	Conclusioni	88

PREMESSA

La Pubblica Amministrazione italiana e in particolar modo gli Atenei, è impegnata in una serie di adempimenti che vanno nella direzione del controllo sociale da parte di molte autorità nazionali (es Anac, Ministeri, etc.) In questo quadro si inserisce l'attività dell'Anvur nell'ottica di ricondurre gli interventi normativi a un disegno unitario, collocando le diverse azioni all'interno di una logica integrata, il cui graduale trasferimento delle competenze per la gestione del sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca vigilati dal MIUR, avvenuto nel 2013 ma non ancora completato, può esser letto come la necessità riconosciuta di tener conto delle specificità del mondo dell'università e della ricerca.

Tale interpretazione è rafforzata dall'avvio della Riforma della Pubblica Amministrazione e dalle istanze di riordino della disciplina per la gestione della performance stabilite dal d.l. 90/2014 (convertito poi, con modificazioni, dalla legge 114/2014), la legge n.124 del 2015 e i successivi interventi in cui viene attribuito al Dipartimento della Funzione Pubblica un nuovo ruolo di indirizzo all'interno della nascente Rete Nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche.

Perché le università possano agire in un contesto sempre più complesso e internazionale è necessario che venga mantenuta l'indipendenza tra la sfera accademica e quella amministrativa incoraggiando però al tempo stesso la loro collaborazione. Occorre quindi adottare un piano strategico unico secondo il quale, tra l'altro, la definizione degli obiettivi del personale tecnico-amministrativo dipende dalla missione istituzionale della Scuola.

Il "Piano integrato performance trasparenza e anticorruzione 2017-2019" è un documento che sviluppa la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance complessiva dell'Ateneo, trasparenza e anticorruzione tenendo conto della strategia complessiva relativa alle attività istituzionali e della programmazione economico-finanziaria.

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

A fronte del feedback prodotto dall'ANVUR, ricevuto dalla Scuola in data 17 gennaio 2017, in merito al Piano Integrato 2016-2018, la scelta della Scuola IMT Altissimi Studi riflette quanto sviluppato nel Piano Integrato 2016-2018, cioè quella di concentrare in un unico documento sia le cinque sezioni minime ritenute necessarie dalle linee guida dell'ANVUR, considerando le sezioni relative a trasparenza e

anticorruzione come autonome, disponibili per ANAC, sia l'integrazione con la programmazione triennale e il Bilancio di previsione, in quanto, pur essendo il Piano centrato sulle performance amministrative, emerge lo stretto legame con la didattica e la ricerca, dal momento che proprio a partire dall'analisi degli output e degli obiettivi sulle stesse, vengono individuati gli indirizzi dell'amministrazione. Si tratta di una indubbia inversione di tendenza rispetto a quanto avveniva precedentemente nella Scuola IMT dove i documenti di programmazione, a volte, erano temporalmente non in linea con i documenti di bilancio annuali e pluriennali e con gli altri documenti di programmazione, si pensi, ad esempio, al Piano anticorruzione.

Il feedback al Piano Integrato sopracitato risponde all'impegno dell'ANVUR di fornire un momento di verifica individuale in forma scritta, articolata e non standardizzata, che metta in evidenza gli aspetti critici e gli elementi di rilievo nella gestione della performance da parte degli Atenei statali italiani.

Il feedback si inserisce nel più ampio disegno valutativo che l'Agenzia sta conducendo su questo specifico tema, al fine di incentivare il miglioramento continuo delle attività amministrative e di supporto alla didattica e alla ricerca del sistema universitario italiano.

Le osservazioni principali fatte dall'ANVUR sul Piano Integrato 16-18 della Scuola IMT sono suddivise in:

Punti di forza

- Integrazione della performance con gli indirizzi strategici
- Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale ben sviluppato e maturo, nonché esaustivamente descritto
- Differenziazione dei modelli di valutazione della performance individuale
- Valutazione della performance individuale di tutto il personale tecnico-amministrativo.

Aree di miglioramento

- Lunghezza del Piano (alcune parti possono essere tagliate, ad esempio i contenuti già presenti nel SMVP oppure la descrizione delle strutture organizzative)
- Assenza di riferimenti a documenti di programmazione strategica
- Assenza di evidenze di analisi preliminari alla pianificazione e di un'eventuale mappatura dei processi
- Strategie non declinate in obiettivi strategici con indicatori e target
- Integrazione tra ciclo della performance e programmazione economico-finanziaria avviata ma non ancora completata
- Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa non adeguatamente descritto

- Assenza di tutti gli obiettivi, sia delle strutture che del personale tecnico-amministrativo e del Direttore amministrativo
- Descrizione del processo di definizione e assegnazione degli obiettivi non esaustiva, pertanto non è valutabile l'eventuale coinvolgimento del personale.

L'obiettivo della Scuola con il Piano Integrato 2017-2019 è quello di mantenere i punti di forza ma, soprattutto, di implementare, cercando di venire incontro alle esigenze dell'ANVUR, le aree di miglioramento. In questo quadro si cercherà di rispondere all'interno del documento ad alcune delle sollecitazioni evidenziate dall'Anvur nel feedback.

Prossimamente è in programma un confronto con l'ANVUR sui risultati del feedback in modo da completare l'analisi sopra indicata.

Il presente documento, prodotto in sinergia tra il Direttore amministrativo della Scuola, l'Unità in staff al Direttore amministrativo, l'Ufficio Segreteria Generale, Organizzazione e relazioni esterne e l'Ufficio Legale, Atti negoziali e relazioni sindacali poggia altresì sulla collaborazione tra tutte le Unità organizzative della Scuola, oltre che sul confronto con il Direttore.

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

Si ricorda che il Progetto formativo per il dottorato e lo sviluppo della didattica della Scuola IMT è stato approvato nelle sedute degli organi di IMT del mese di aprile 2016 (e che eventuali modifiche a tale progetto saranno opportunamente discusse nelle sedi appropriate) e che il Bilancio di previsione autorizzatorio per l'anno 2017, approvato nella seduta del Consiglio Direttivo del mese di dicembre 2016, stanza le risorse in base alla disponibilità finanziaria.

Nelle sedute del Consiglio Accademico del 13.12.2016 e del Consiglio Direttivo del 28.10.2016 e del 16.12.2016 sono state rispettivamente comunicate e approvate le azioni da intraprendere nell'ambito degli obiettivi relativi alla Programmazione Triennale 2016-2018, acquisito altresì il parere favorevole del Nucleo di Valutazione indicando gli obiettivi generali da intraprendere.

BOX 1 – Programmazione triennale 2016-2018 - Obiettivi

Preso atto che alcuni parametri definiti dal Ministero non sono applicabili ad una Scuola che eroga soli programmi di Dottorato e quindi, a prescindere dalle scelte strategiche, IMT non potrà essere

valutato sull'insieme dei criteri proposti, le specificità di IMT hanno permesso di definire una strategia intorno ai seguenti obiettivi:

- ❖ Obiettivo B – “Modernizzazione ambienti di studio e ricerca, innovazione delle metodologie didattiche”
 - Azione A: “Allestimento e/o attrezzature per la didattica e la ricerca”
 - Indicatore: “Percentuale di incremento dei proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi”.
- ❖ Obiettivo C – “Giovani ricercatori e premi per merito ai docenti”
 - Azione B: “Risorse a sostegno della mobilità dei ricercatori o professori associati per una durata massima di tre anni ai sensi dell'articolo 7, comma 3 della legge 240/2010”
 - Indicatore: “Proporzione di Professori di II fascia reclutati dall'esterno e non già appartenenti ai ruoli dell'Ateneo”.
- ❖ Obiettivo C – “Giovani ricercatori e premi per merito ai docenti”
 - Azione C: “Integrazione del fondo per la premialità dei docenti universitari ai sensi dell'articolo 9, secondo periodo della legge 240/2010”
 - Indicatore: “Importo medio annuo del premio per docente > 4.000€ lordi”.

In merito all'Obiettivo D “Autonomia responsabile”, la scelta di IMT è orientata verso i gruppi:

- ❖ Gruppo 1: “Indicatori relativi alla qualità dell'ambiente di ricerca”
- ❖ Gruppo 3: “Indicatori relativi alle strategie di internazionalizzazione”.

Quindi, a fronte dell'attesa ANVUR, di un documento integrato su performance amministrative, anticorruzione e trasparenza, della prescrizione dell'ANAC (l'Autorità Nazionale Anticorruzione) di Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, che dovrà costituire specifica sezione del PTPC – Disposizione ANAC 28.10.15, punto 2 - la scelta della Scuola IMT Alti Studi è quella di concentrare in un unico documento sia le cinque sezioni minime ritenute necessarie dalle linee guida dell'ANVUR, considerando le sezioni relative a trasparenza e anticorruzione come autonome, disponibili per ANAC, sia l'integrazione con la programmazione triennale e il Bilancio di previsione, in quanto, pur essendo il Piano centrato sulle performance amministrative, emerge lo stretto legame con la didattica e la ricerca, dal momento che proprio a partire dall'analisi degli output e degli obiettivi sulle stesse, vengono individuati gli indirizzi e la strategia della Scuola.

Il documento risulta quindi un insieme di sezioni autonome tra di loro, che possano essere analizzate indipendentemente per gli usi previsti dalla legge.

- La prima sezione corrisponde ai contenuti previsti in un documento Strategico Programmatico, con lo scopo (ai sensi dello Statuto di IMT) di definire le linee di sviluppo strategico di IMT.
- La seconda sezione contiene il raccordo con la programmazione economico finanziaria, anche alla luce degli stanziamenti del Fondo di Finanziamento Ordinario.
- La terza descrive il sistema della performance sia organizzativa che individuale specificando sia la struttura organizzativa di IMT che gli obiettivi operativi per la Direzione - e, in cascading per i responsabili di II° e III° livello, rispetto alle macroaree di indirizzo gestionale. Quindi, una volta stabilizzata la struttura su linee di responsabilità gestionale, si investe sullo sviluppo di competenze specialistiche delle professionalità interne con piena integrazione di tutte le componenti della Scuola.
- La quarta e la quinta sezione illustrano il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e l'allegata sezione della Trasparenza (che ne costituisce parte integrante).

Nelle sedute del Consiglio Accademico del 25 gennaio 2017 e del Consiglio Direttivo del 30 gennaio 2017 sono state approvate le "Linee di Sviluppo Generali della Scuola IMT Alti Studi Lucca" che descrivono le azioni strategiche, previste nel presente piano, da intraprendere nel prossimo triennio.

Il documento "Piano Integrato Performance trasparenza e anticorruzione 2017-2019", comprendente, in aggiunta a quanto definito nelle Linee di Sviluppo, una parte di analisi della situazione attuale e con le sezioni relative alla trasparenza e anticorruzione, sarà presentato nella sua totalità nella seduta del Consiglio Direttivo prevista per il mese di febbraio 2017, rispettando quindi le tempistiche previste dalla normativa di pubblicazione del piano (febbraio 2017).

Principali delibere e linee guida di riferimento.

- D. Lgs. n. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;
- Delibere n. 9 e 112/2010, n. 1/2012 e n. 6/2013, in tema di: Applicabilità del D.Lgs. 150/2009 alle Università; Struttura e modalità di redazione del Piano della Performance; Linee Guida relative al miglioramento (...) dei Piani della Performance;

- Delibera 148 del 3712/2014 su attestazione obblighi di trasparenza e della Legge 240/2010 art.2, c.1, lett. r: "le procedure di valutazione delle strutture e del personale" nelle università siano svolte "in piena autonomia e con modalità organizzative proprie";
- "Linee Guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle università...", emanate dall'ANVUR nel mese di luglio 2015;
- Comunicato del Presidente ANAC, del 13 luglio 2015 "Obbligo di adozione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione con validità 2015-2017";
- Aggiornamento 2015 del Piano Nazionale Anticorruzione di cui alla determinazione n. 12 del 28.10.2015;
- Determinazione n.831 del 3/8/2016 Approvazione definitiva Piano Nazionale Anticorruzione 2016;
- Decreto Interministeriale 10 dicembre 2015 n. 925 sugli "Schemi di budget economico e budget degli investimenti" e del Decreto Direttoriale 2 dicembre 2015 n. 3112 - Prima edizione del "Manuale tecnico operativo a supporto delle attività gestionali" – sulla base dei quali la Scuola IMT ha adottato la programmazione economico-finanziaria e strategica approvata nella seduta del Consiglio Direttivo del 16 dicembre 2015.

1. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

1.1 INTRODUZIONE

Questa sezione ha lo scopo di illustrare cosa è la Scuola, cosa ha fatto, cosa intende fare e con quali strumenti e modalità, e quali sono i principi e le regole che ne disciplinano l'operato. Costituisce il punto di riferimento nella guida delle scelte strategiche ed operative che verranno effettuate nel triennio 2017-2019 ed oltre, tenendo conto del perimetro imposto dalle molteplici variabili normative, finanziarie, e territoriali. Non sono previsti altri documenti generali di programmazione strategica se non le delibere che di volta in volta gli organi adottano sui vari aspetti di sviluppo e di cui si dà conto nel corso del documento.

Le prossime scelte strategiche di sviluppo di IMT saranno, in ogni caso, incentrate sulla caratteristica fondante di IMT: la multidisciplinarietà e l'integrazione tra discipline diverse, un aspetto importante, innovativo ed essenziale oggi, per lo sviluppo di una istituzione di alti studi che intenda perseguire l'avanzamento delle conoscenze nelle aree socio-economiche, culturali e tecnologiche di riferimento. Adottare uno sviluppo di tipo dipartimentale universitario sarebbe non solo impossibile nei numeri, ma contrario alle stesse finalità della mission di IMT.

Anticipiamo qui di seguito una sintesi delle principali sfide che IMT ha avviato già con la programmazione 2016-2018 e che intende perseguire nel triennio di riferimento e negli anni a seguire:

- favorire un'integrazione piena e bidirezionale delle neuroscienze cognitive e sociali con le altre discipline presenti in IMT nell'ambito della ricerca e all'interno dell'articolato percorso di dottorato di ricerca;
- rafforzare il modello campus residenziale con scuola di dottorato internazionale;
- seguire politiche di organizzazione interna basate su criteri gestionali chiari, oggettivi e trasparenti;
- nell'ambito del reclutamento nei ruoli accademici, seguire linee programmatiche di sviluppo e adottare criteri di rigorosa selezione competitiva con scouting internazionale;
- consolidare e sviluppare ulteriormente i legami con le altre istituzioni culturali del territorio lucchese come pure con le realtà produttive ed industriali, nonché con le altre Scuole ad Ordinamento Speciale.

Al di là delle contingenze, dei vincoli e degli adempimenti, un centro di ricerca e alta formazione quale è IMT, ha tutte le caratteristiche per poter diventare il punto nodale, un vero e proprio hub, di un network scientifico e culturale internazionale.

Perché il modello di ricerca e alta formazione proposto possa avere successo è necessario che cresca il numero dei docenti, dei ricercatori e degli studenti, assieme alle strutture di ricerca e ai finanziamenti. Senza una crescita significativa la sopravvivenza stessa della Scuola può essere a rischio, con il conseguente rischio di perdere la scommessa su una nuova organizzazione di eccellenza dell'alta formazione e della ricerca in Italia.

Nel lungo termine, è essenziale che IMT arrivi ad avere almeno 18/20 docenti di ruolo, 40 ricercatori, 200 dottorandi, 40 unità di personale tecnico-amministrativo di ruolo. Per questo sarà necessario che il Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca arrivi ad incrementare gradualmente il finanziamento ordinario e che il sostegno da parte della Fondazione Cassa Di Risparmio di Lucca (FCRLU), tramite la Fondazione Lucchese per l'Alta Formazione e la Ricerca (FLAFR), non venga meno e sia pertanto adeguato alle nuove dimensioni della Scuola.

Solo così si potrà aumentare il volume di autofinanziamento da progetti, diventare un punto di riferimento per aziende ed istituzioni, radicare la Scuola a Lucca come fattore trainante visibile e riconosciuto di innovazione e cultura a livello locale, attivare percorsi di specializzazione professionale avanzata e porsi come centro di eccellenza italiano e internazionale.

1.2 LA SCUOLA

1.2.A. NATURA GIURIDICA, MISSION E VALORI

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

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

esterni che ne fanno un situazione quasi unica nel panorama universitario italiano.

IMT organizza corsi di dottorato in stretta e continua connessione con le proprie attività di ricerca, cui possono accedere giovani di tutto il mondo, selezionati esclusivamente secondo criteri di merito, nel pieno rispetto dei principi di equità e dell'etica sociale della Scuola. Ai propri allievi IMT assicura, sempre gratuitamente, l'alloggio e il vitto presso il proprio Campus di San Francesco, e un contributo di importo pari alla borsa di dottorato ministeriale standard.

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

1.2.B. L'IDENTITÀ SCIENTIFICA

IMT è focalizzato sull'analisi e gestione dei sistemi economici, sociali, tecnologici e culturali.

I docenti e i ricercatori della Scuola svolgono attività di ricerca metodologica di alto livello scientifico per *generare* conoscenza, per *applicare* la conoscenza alla risoluzione di problemi d'interesse economico, industriale, sociale e culturale attraverso la realizzazione di progetti, e per *trasmettere* la conoscenza attraverso l'attività didattica e la formazione anche mediante percorsi di eccellenza.

Sin dalla sua istituzione IMT si è distinto per la forte vocazione interdisciplinare che si fonda sulla confluenza, complementarità e interazione fra le metodologie elaborate nei settori dell'economia, dell'ingegneria, dell'informatica, della matematica applicata, della fisica, dell'archeologia, della storia dell'arte e dell'analisi e gestione dei beni culturali.

Un presupposto assolutamente necessario per raggiungere questo **obiettivo** è l'eccellenza scientifica dei gruppi di ricerca e dei programmi formativi nelle rispettive discipline. I gruppi di ricerca sono chiamati a mantenere una continua e alta visibilità a livello internazionale, non soltanto attraverso il volume complessivo dei ricercatori di qualità, ma soprattutto per le punte di densità qualitativa dei singoli ricercatori.

Il fatto che oggi le comunità scientifiche nazionali siano ancora principalmente organizzate per settori disciplinari (la qualità stessa della ricerca viene valutata sulla base di pubblicazioni su riviste specialistiche), fa della vocazione interdisciplinare della Scuola una sfida ulteriore rispetto alla maggior parte delle strutture universitarie italiane. Al tempo stesso, però, essa rappresenta un grande vantaggio

competitivo e permette a IMT il suo deciso orientamento verso le metodologie di analisi e la loro applicazione alla soluzione di problemi.

IMT si caratterizza per la compresenza di molteplici metodologie di indagine fortemente interagenti, in grado di cooperare sia al livello dei programmi formativi sia al livello della ricerca, nella convinzione che solo una solida e rigorosa competenza disciplinare permetta di conoscere i limiti delle singole discipline e i problemi che queste non possono da sole risolvere, e di volgersi proficuamente a metodi e applicazioni elaborati entro discipline diverse.

L'originalità di IMT, unica a livello nazionale e comparabile con pochi altri casi a livello internazionale, consiste nel realizzare tale interdisciplinarietà intorno a due filoni principali di attività di ricerca e formazione: l'analisi e la gestione dei sistemi complessi, economici, tecnologici e sociali; l'analisi e la gestione dei beni culturali.

Le attività della Scuola sono state recentemente integrate con una componente di Neuroscienze cognitive e sociali al fine anche di arricchire, ampliando, la mission di IMT.

1.2.c SVILUPPO RETE NAZIONALE PER LA FORMAZIONE DI ECCELLENZA

Lo sviluppo di una rete nazionale per la formazione di eccellenza prevede l'unione delle Scuole a Ordinamento Speciale in una sorta di "anello della formazione" che possa dare a ognuna di esse una rilevanza maggiore rispetto a quella che avrebbero se agissero in maniera autonoma.

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

Le attività previste comprendono:

- Attività didattica congiunta
 - ✓ Partecipazione congiunta a Lauree Specialistiche in lingua inglese tra Scuola IMT – SNS – SSSUP e UNIPI (o altre università).
 - ✓ Attivazione Master sia congiuntamente che solo come Scuola IMT, anche su argomenti di interesse per il mondo imprenditoriale ed istituzionale del territorio.
- Attività di ricerca
 - ✓ Progetti di ricerca su temi comuni e complementari.
 - ✓ Bandi Pegaso: che permettono di evidenziare la rilevanza della Scuola IMT nell'ambito della ricerca anche in funzione di futuri nuovi finanziamenti.

- ✓ Programma operativo regionale (Por) del Fondo sociale europeo (Fse) 2014-2020.
- Piano Chiamate docenti
 - ✓ Così come previsto dalla L. 240/2010, possibilità di chiamate congiunte di professori con condivisione del budget ed opzione per gli organi collegiali.

1.3 IL MODELLO ORGANIZZATIVO

Le attività di ricerca della Scuola sono attualmente incardinate ad oggi su 10 unità di ricerca (Research Unit, RU).

Alcune RU sono strutturate come piccole piramidi al cui vertice sta un ricercatore senior di alta reputazione scientifica e ben inserito nei circuiti internazionali della comunità scientifica di riferimento e dei finanziamenti alla ricerca, coadiuvato, a livello intermedio, da un numero ristretto di assistant professor e ricercatori; la base della piramide è costituita da un gruppo di dottorandi, la cui partecipazione alle attività di ricerca è la componente fondamentale del loro processo di formazione.

Altre RU si strutturano in modo multipolare, accogliendo ricerche specialistiche riconducibili a nuclei tematici e metodologici vasti. In questi casi, i dottorandi svolgono la loro ricerca specialistica potendo contare sulle competenze metodologiche del ricercatore senior a capo della RU, ma su temi e in discipline anche non immediatamente vicini a quelli sviluppati direttamente dal ricercatore senior.

Lo Statuto della Scuola IMT Alti Studi Lucca individua genericamente nelle Aree di Ricerca i centri di riferimento per la ricerca e il reclutamento del corpo docente e ricercatore, nonché il contesto scientifico per l'organizzazione dei corsi di studio e per l'integrazione tra ricerca e insegnamento; quindi, anche ai sensi di quanto disposto nello Statuto (art. 2 e art.18 comma 1)¹, il modello organizzativo della Scuola si fonda sulle Aree di Ricerca, e non sulle Research Unit. Le Aree di Ricerca attuali della Scuola IMT necessitano di una ridenominazione e una uniformità per rispondere sia a criteri generali definiti dal MIUR, sia, in particolare, ai modelli organizzativi messi in atto dalle altre Scuole a Ordinamento Speciale

¹ Articolo 2 - Modello organizzativo

1. IMT realizza l'integrazione tra ricerca e insegnamento promuovendo la costituzione di un numero limitato di Aree di Ricerca multidisciplinari, tra di loro collegate, che costituiscono i centri di riferimento per il reclutamento dei ricercatori e del corpo docente.

2. Le Aree di Ricerca sono le unità organizzative di riferimento per la ricerca e costituiscono il contesto scientifico per l'organizzazione dei corsi di studio e per l'integrazione tra ricerca e insegnamento.

3. La comunità IMT si fonda sulla piena partecipazione di allievi e docenti alle attività dell'Istituto, attraverso la valorizzazione del sistema campus, delle infrastrutture e dei servizi residenziali messi a disposizione dalla Fondazione Lucchese per l'Alta Formazione e la Ricerca.

Articolo 18 - Unità organizzative della ricerca e della didattica, unità di ricerca e laboratori

1. Le unità organizzative della ricerca sono le Aree di Ricerca. L'Area di Ricerca è sede di incardinamento dei professori e dei ricercatori residenti secondo quanto definito dai regolamenti dell'Istituto.

(si veda ad esempio la suddivisione in Classi prevista dalla Scuola Normale Superiore di Pisa e dallo IUSS di Pavia).

Questa semplificazione premetterà alle nuove Aree di raggiungere un taglio critico che permetta alla Scuola di trovare maggior visibilità nel panorama internazionale, mantenendo al contempo la caratteristica fondante di IMT rappresentata dalla forte multidisciplinarietà e favorendo altresì l'interazione tra componenti della Faculty. L'adozione di un modello di tipo dipartimentale universitario sarebbe, non solo impossibile nei numeri, ma contrario alle stesse finalità della mission di IMT.

Si ricorda che suddette complementarietà sono state incentivate anche dallo Scientific Advisory Board² di IMT nell'incontro di giugno 2015.

Le nuove Aree/Classi dovranno tenere conto delle specifiche competenze recentemente acquisite (quali le neuroscienze sociali e del comportamento) e della crescita prospettata per la Scuola nei prossimi anni. Dovranno altresì rispecchiare una struttura bilanciata ed equilibrata in grado di presentare all'esterno in maniera chiara all'esterno il modello organizzativo e le linee di sviluppo della Scuola.

In seguito all'attualizzazione delle Aree/Classi di Ricerca, sarà necessario disegnare l'afferenza alle singole dei componenti della Faculty e Junior Faculty della Scuola che verrà definita anche in base alle competenze di ciascuno, ipotizzando, qualora necessario, la possibilità per un docente/ricercatore di appartenere a più classi, sempre nello spirito fondante della multidisciplinarietà della Scuola.

1.4 IL DOTTORATO DI RICERCA

1.4.A STATO DELL'ARTE

UN PERCORSO INTERDISCIPLINARE

Il programma di dottorato è la prima peculiarità della Scuola IMT.

IMT offre un programma di dottorato di ricerca unico, con denominazione "*Institutions, Markets and Technologies*", aperto a livello internazionale, con una governance integrata (unico organo collegiale di riferimento composto prevalentemente da tutta la *faculty* permanente della Scuola), un bando e una commissione di selezione unici.

Basato sulla forte natura multidisciplinare della Scuola, che integra competenze di informatica, ingegneria, economia, fisica, matematica, statistica, storia e scienza dei beni culturali, il programma di

² Lo Scientific Advisory Board è organo consultivo per l'attività didattica e di ricerca, nonché per la programmazione triennale, come disciplinato dall'art. 13 dello Statuto della Scuola IMT.

dottorato di IMT offre una formazione avanzata e multidisciplinare nell'ambito dell'analisi e della gestione di un'ampia varietà di problemi complessi connessi ad una pluralità di sistemi tecnologici, economici e sociali.

In particolare, il programma è articolato in quattro curricula di specializzazione tra loro integrati, che coprono le seguenti quattro aree scientifiche:

- *Computer Science and Systems Engineering*
- *Economics, Management Science and Complex Systems*
- *Cultural Heritage*
- *Neurosciences*

Ciascun curriculum afferisce ad una o più aree scientifiche.

Coerentemente con le attività di ricerca della Scuola, il programma di dottorato è di natura interdisciplinare e integra competenze di economia, ingegneria, informatica, fisica, matematica applicata, neuroscienze e psicologia, statistica, storia e scienza dei beni culturali, per offrire un patrimonio di competenze unico e caratterizzante nell'ambito dell'analisi e della gestione della pluralità di sistemi sopra richiamata.

Come risulta evidente dal numero di corsi condivisi dai diversi curricula di studio, il programma del dottorato di ricerca, di natura triennale, è innestato su una struttura formativa metodologica multidisciplinare di base; offre inoltre all'allievo un curriculum solidamente specialistico e strettamente legato alle attività di ricerca dell'unità di ricerca cui l'allievo afferisce. Si realizza così pienamente il modello formativo di IMT che integra formazione e ricerca.

Già nel Piano Integrato 2016-2018, una delle principali linee di sviluppo della Scuola era quella di rafforzare il modello campus residenziale con scuola di dottorato internazionale. Tale linea si sviluppa ulteriormente negli obiettivi del prossimo triennio prevedendo il potenziamento dei track di dottorato con crescita del numero degli allievi e riorganizzazione delle attività, tenendo conto, non da ultimo, della esigenza manifestata dalla Faculty della Scuola di reclutare persone giovani e in grado di supervisionare gli allievi in tutti gli ambiti di ricerca della Scuola.

Come risulta evidente dal numero di corsi condivisi dai quattro percorsi di specializzazione in cui si articola, il programma del dottorato di ricerca è innestato su una struttura formativa metodologica multidisciplinare di base; offre inoltre all'allievo un *curriculum* solidamente specialistico e strettamente legato alle attività di ricerca dell'unità di ricerca cui l'allievo afferisce. Si realizza così pienamente il modello formativo della Scuola IMT che integra formazione e ricerca.

Ciascun *curriculum* afferisce ad una o più delle quattro aree in cui il dottorato si articola (economia/management/sistemi complessi, informatica/ingegneria dei sistemi, neuroscienze, beni culturali), condivide numerosi corsi di base con gli altri *curricula* e fornisce una specializzazione in una particolare disciplina su cui si innesterà la tesi di dottorato a conclusione del percorso di studi.

TARGET IN INGRESSO E USCITA DEGLI ALLIEVI

Il mercato "in ingresso" riguarda la tipologia di studenti che il programma è in grado di attrarre. Coerentemente con le quattro aree sopra menzionate, la tipologia di titoli di studio dei candidati è molteplice (economia, ingegneria, informatica, matematica, fisica, statistica, psicologia, neuroscienze, medicina, biologia molecolare, filosofia, lettere, storia dell'arte, museologia, ecc.). Se da un lato questa varietà costituisce una sfida dal punto di vista didattico, dall'altro essa contribuisce in modo significativo alla creazione dell'ambiente interdisciplinare della Scuola.

Il mercato "in uscita" è orientato, oltre che alla carriera accademica, al lavoro fuori dall'accademia essendo il programma di dottorato concepito innanzitutto per formare persone capaci di assumere ruoli chiave entro grandi istituzioni e imprese. Nella convinzione che il mercato del lavoro sarà sempre più caratterizzato da una porosità e mobilità fra tipologie di carriere tradizionalmente piuttosto separate, soprattutto in alcune discipline, la Scuola IMT dota i suoi dottorandi degli strumenti più adatti ad affrontare il più grande numero di opportunità.

Adattandosi alla domanda formativa, il programma di dottorato è concepito per evolvere costantemente per adeguarsi al mercato, in ingresso e in uscita, nel rispetto di due requisiti fondamentali: fornire a ciascun allievo una formazione multidisciplinare e una specializzazione specifica in una particolare disciplina.

COMPOSIZIONE DEL NUCLEO DI STUDENTI

In condizioni di regime, assestandosi la Scuola IMT sul requisito minimo di 100 dottorandi iscritti al corso di dottorato di ricerca previsto dalla vigente normativa, prevedendo una media di 34 borse annue (totale=34*3=102), e considerando la capacità di supervisione delle varie unità di ricerca della Scuola, si considera a titolo di esempio la ripartizione degli allievi (per ciascuno dei tre anni di dottorato) riportata nella seguente tabella:

Area scientifica	Previsti
Economia, management e sistemi complessi	9

Informatica e ingegneria dei sistemi	8
Beni culturali	8
Neuroscienze	9
Totale	34

Questi numeri potranno variare in funzione sia della tipologia di borse finanziate dall'esterno (CNR, apprendistato, progetti di ricerca, ecc.), sia della qualità dei candidati.

Questa adattabilità è possibile grazie al concorso unico di ammissione che consente di assegnare la borsa ai primi sei classificati per ciascun *curriculum* e le rimanenti dieci in base alla graduatoria unica di tutti gli altri candidati idonei, garantendo così la selezione dei migliori profili. La distinzione fra *curricula*, peraltro, non va interpretata in modo rigido in quanto i diversi indirizzi di specializzazione sono di natura multidisciplinare e si situano a cavallo fra più aree e fra diverse unità di ricerca.

SELEZIONE

La selezione dei candidati si svolge realizzando condizioni di apertura e competitività su scala internazionale. Si opera in un contesto di assoluta trasparenza attraverso una divulgazione estesa, termini di apertura lunghi del bando, modalità d'iscrizione semplificata online, possibilità di svolgere i colloqui di selezione anche da remoto, pubblicità degli atti. Per il 2017 si studieranno ulteriori modalità di pubblicità per incrementare ulteriormente il numero e la qualità delle domande provenienti da paesi considerati potenziali per lo sviluppo delle attività di ricerca e di didattica sulle quali è orientata la Scuola, anche sulla base di iniziative di internazionalizzazione poste in essere dalla Scuola.

L'accesso al programma si determina su base meritocratica.

La conoscenza della lingua inglese è obbligatoria.

In particolare:

- è previsto un solo bando;
- la commissione di selezione è unica e si avvale di commissioni istruttorie di *curriculum* per la valutazione dei titoli ai fini della preselezione per l'ammissione all'esame (colloquio in lingua inglese);
- la graduatoria finale di merito è unica.

Il numero di coloro che rispondono al bando per il dottorato, di alcune decine di volte maggiore del numero delle posizioni messe a concorso ogni anno, è indice della grande forza di attrazione della Scuola

a livello internazionale. Questo permette di poter selezionare gli allievi migliori, quelli più motivati, quelli che davvero si chiedono il perché delle cose - caratteristica questa squisitamente umana ma non per questo identica in tutti gli esseri umani - quelli che hanno le qualità necessarie per ambire a poter diventare punte di eccellenza nelle loro attività. Formare l'élite professionale e intellettuale internazionale è quello che la Scuola IMT può, deve e vuole fare. A questi allievi selezionati, la Scuola ha la responsabilità e il dovere di offrire un programma formativo di eccellenza, unico per la sua articolazione interdisciplinare, per l'integrazione tra didattica e ricerca e per l'interazione quotidiana tra docenti e discenti, in quel modello cruciale che è il campus residenziale.

1.4.B ALLIEVI

XXXII CICLO DI DOTTORATO – ANALISI DELLE CANDIDATURE PERVENUTE

Si riportano di seguito i dati relativi all'ultimo concorso di ammissione (XXXII ciclo, A.A. 2016/2017) giacché essi, a legislazione vigente, saranno tenuti in considerazione ai fini della verifica dei requisiti quantitativi previsti dal D.M. 439/2013.

Per il XXXII ciclo di Dottorato sono stati messi a concorso complessivamente 34 posti con borsa di studio a carico della Scuola.

Con le 3.745 candidature pervenute per il XXXII ciclo, provenienti da 3.432 candidati (alcuni candidati hanno infatti presentato domanda per più *curricula*), la Scuola ha registrato un considerevole incremento delle *applications* rispetto ai cicli precedenti.

Per ciascun *curriculum* del Programma di Dottorato della Scuola IMT, le candidature giunte alla fase di valutazione sono così suddivise:

- *Analysis and Management of Cultural Heritage*: 547 candidature, di cui 109 da parte di italiani;
- *Cognitive, Computational and Social Neurosciences*: 549 candidature, di cui 105 da parte di italiani;
- *Computer Science and Systems Engineering*: 1196 candidature, di cui 39 da parte di italiani;
- *Economics, Management and Data Science*: 1453 candidature, di cui 69 da parte di italiani.

CONFRONTO CANDIDATURE PERVENUTE: CICLO XXXI E CICLO XXXII

	Italia	Eestero	Totale
XXXI	275	1.707	1.982
XXXII	322	3.423	3.745

AMCH			
	Italia	Eestero	Totale
XXXI	135	288	423
XXXII	109	438	547

CCSN *			
	Italia	Eestero	Totale
XXXI	//	//	//
XXXII	105	444	549

* Primo anno di istituzione

CSSE			
	Italia	Eestero	Totale
XXXI	56	694	750
XXXII	39	1157	1196

EMDS			
	Italia	Eestero	Totale
XXXI	84	725	809
XXXII	69	1384	1453

COMPOSIZIONE DELLE CLASSI

Al 31 gennaio 2017, gli allievi iscritti alla Scuola IMT sono in totale 138:

	XXVI (2011)		XXVII (2012)		XXVIII (2013)		XXIX (2013)		XXX (2014)		XXXI (2015)		XXXII (2016)		Total
	Italians	Foreign.	Italians	Foreign.	Italians	Foreign.	Italians	Foreign.	Italians	Foreign.	Italians	Foreign.	Italians	Foreign.	
CSE*	0	0	0	0	5	1	6	5	6	10	3	4	3	4	47
EMI**	1	0	1	0	1	0	5	1	4	4	7	1	6	3	34
MDCH***	0	1	0	1	3	2	4	1	4	3	7	3	3	5	37

PSIC****	0	1	0	2	1	0	4	2	//	//	//	//	//	//	10
CCSN*****	//	//	//	//	//	//	//	//	//	//	//	//	8	2	10
Total	1	2	1	3	10	3	19	9	14	17	17	8	20	14	138

*dal XXVIII CDSS, nel XXX 4 curricula indipendenti, dal XXXI CSSE

**dal XXVIII ECON, dal XXXI EMDS; per il XXX ciclo si includono anche gli allievi MS

*** dal XXX AMCH

**** per il XXVII IPP, dal XXVIII ciclo POLHIST

***** primo anno di istituzione

Considerando anche i 25 allievi ammessi al dottorato in convenzione con il GSSI per i cicli XXIX, XXX e XXXI, il numero complessivo di allievi iscritti è pari a 163 (di cui 68 stranieri), così suddivisi in funzione degli indirizzi di specializzazione:

- MDCH/AMCH – *Analysis and Management of Cultural Heritage*: 34
- CSE/CDSS/CSSE – *Computer Science and Systems Engineering*: 72 (di cui 25 ammessi al GSSI)
- EMI/ECON/MS/EMDS – *Economics, Management and Data Science*: 34
- CCSN - *Cognitive, Computational and Social Neurosciences*: 10
- PSIC/IPP/POLHIST – *Political History*: 10

Attualmente hanno conseguito il titolo 245 allievi, così suddivisi in funzione degli indirizzi di specializzazione:

- BSE – *Biorobotic Science and Engineering*: 14
- CSE/CDSS/CSSE – *Computer Science and Systems Engineering*: 64
- EMI/ECON/MS/EMDS – *Economics, Management and Data Science*: 56
- TMCH/MDCH/AMCH – *Analysis and Management of Cultural Heritage*: 53
- PSIC/IPP/POLHIST – *Political History*: 58

TESI DI DOTTORATO

Con riferimento ai soli indirizzi di specializzazione attivi, si riportano di seguito, organizzati per corso e ciclo di dottorato, i dati relativi alle modalità di pubblicazione delle tesi nel *Repository* istituzionale E-Theses:

CSE	Open Access*	Mixed**	Restricted***	Total
XX ciclo	12	0	0	12
XXI ciclo	8	0	0	8
XXIII ciclo	6	1	2	9

XXIV ciclo	8	0	1	9
XXV ciclo	6	0	1	7
XXVI ciclo	4	0	2	6
XXVII ciclo	3	0	1	4
XXVIII ciclo	4	0	1	5
XXIX	1	0	0	1
Total	46	1	6	61

* il lavoro di tesi è interamente accessibile

** parti/capitoli della tesi non sono accessibili

*** solo i metadati della tesi (autore, titolo, *abstract*, *advisor*, oggetto, anno, numero di pagine) sono accessibili

EMI	Open Access*	Mixed**	Restricted***	Total
XX ciclo	12	0	0	12
XXI ciclo	5	0	0	5
XXIII ciclo	5	2	2	9
XXIV ciclo	4	1	1	6
XXV ciclo	4	0	3	7
XXVI ciclo	5	0	2	7
XXVII ciclo	1	0	0	1
XXVIII ciclo	1	1	2	4
Total	33	3	7	51

* il lavoro di tesi è interamente accessibile

** parti/capitoli della tesi non sono accessibili

*** solo i metadati della tesi (autore, titolo, *abstract*, *advisor*, oggetto, anno, numero di pagine) sono accessibili

MDCH	Open Access*	Mixed**	Restricted***	Total
XXV ciclo	4	2	3	9

XXVI ciclo	2	1	3	6
XXVII ciclo	0	3	2	5
XXVIII ciclo	0	1	0	0
Total	5	3	4	21

* il lavoro di tesi è interamente accessibile

** parti/capitoli della tesi non sono accessibili

*** solo i metadati della tesi (autore, titolo, *abstract*, *advisor*, oggetto, anno, numero di pagine) sono accessibili

PSIC	Open Access*	Mixed**	Restricted***	Total
XX ciclo	10	0	0	10
XXI ciclo	7	1	1	9
XXIII ciclo	3	1	2	6
XXIV ciclo	8	2	0	10
XXV ciclo	4	1	3	8
XXVI ciclo	2	1	2	5
XXVII ciclo	0	0	3	3
XXVIII ciclo	1	1	1	3
Total	33	6	7	54

* il lavoro di tesi è interamente accessibile

** parti/capitoli della tesi non sono accessibili

*** solo i metadati della tesi (autore, titolo, *abstract*, *advisor*, oggetto, anno, numero di pagine) sono accessibili

1.4.c ATTIVAZIONE XXXIII CICLO DI DOTTORATO

In linea generale, per il prossimo ciclo da attivare in questa sede (XXXIII ciclo), si prevede una sostanziale continuità dell'offerta rispetto al ciclo precedente. Nel lungo termine, invece, si potrà riflettere su di una semplificazione dei programmi, con particolare riferimento al nuovo modello organizzativo. Lo studio multidisciplinare nell'ambito delle neuroscienze cognitive, e ancor più nei settori in rapida espansione delle neuroscienze sociali, quali l'etica, l'economia, la linguistica o l'architettura,

sarebbe in grado di definire un curriculum post-lauream pressoché unico in ambito nazionale (si ritrovano soltanto alcune esperienze presso l'Università di Trento e l'Università Statale di Milano) ed internazionale, con una forte attrattività per gli studiosi del settore e i giovani laureati in discipline scientifiche e umanistiche interessati agli aspetti di frontiera interdisciplinari. In quest'ottica, IMT potrebbe inoltre proporre corsi di Master di II livello rivolti soprattutto a realtà del mondo economico, finanziario e industriale locale, nazionale ed internazionale.

Si prevede, infine, che a medio – lungo termine IMT debba dedicarsi allo sviluppo delle attività formative con le seguenti azioni:

- raggiungere un numero a regime di 200 allievi iscritti all'anno;
- prevedere forme diversificate di iscrizione di studenti che intendono seguire corsi monografici o intendano seguire alcuni docenti nello sviluppo delle attività;
- ampliare l'offerta formativa mediante l'attivazione di percorsi di specializzazione professionale avanzata;
- ampliare l'offerta formativa mediante l'attivazione di master universitari;
- rafforzare il supporto assicurato ad allievi e alumni in materia di mobilità e placement.

1.4.D MOBILITA DEGLI ALLIEVI E PLACEMENT

Gli allievi, solitamente a partire dal secondo anno, possono trascorrere più di un periodo di minimo 2 mesi fuori sede (in Italia o all'estero) per studio, ricerca e/o tirocinio presso istituzioni di istruzione superiore, centri di ricerca, musei, banche, aziende. In caso di mobilità verso Paesi esteri è previsto l'incremento della borsa del 50% fino ad un massimo di 9 mesi.

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

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

stanziati dal MIUR al Consorzio Erasmus in base alle mobilità attivate nel 2013/14.

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

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

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

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

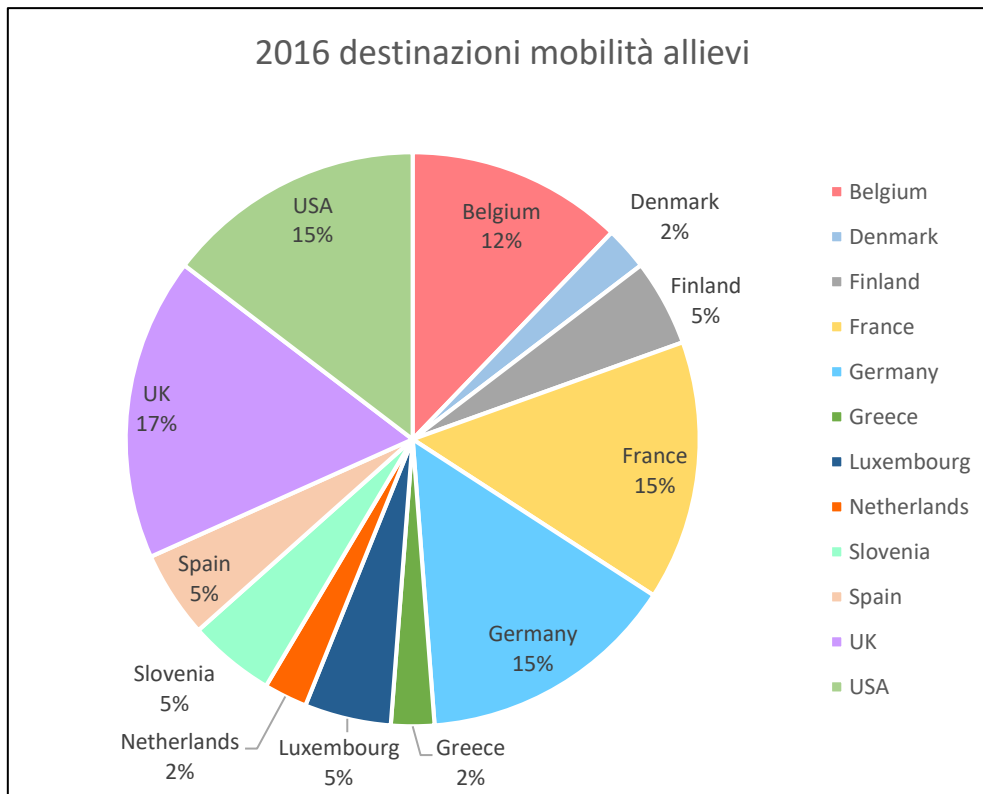
I Paesi con maggior numero di mobilità nel 2016, sono stati Regno Unito (17%), Francia (15%), Germania (15%), USA (15%) e Belgio (12%).

Le istituzioni visitate comprendono:

- università: Berkeley, Boston, Florida, Sciences Po Paris, Université Paris Diderot, Nice Sophia Antipolis, Groningen, KU Leuven, King's College London, UCL - University College London, Oxford, Edinburgh, Aalto, DTU Technical University of Denmark, Kiel, Humboldt Berlino, Bauhaus University Weimar, Jacobs University Bremen;
- centri di ricerca: Alan Turing Institute di Londra, Centre des Matériaux - MINES ParisTech, IMDEA Materiales Spain, Zentrum fur Historische Forschung Potsdam Foundation for Research and Technology – Hellas (FORTH- Creta), Jožef Stefan Institute Slovenia, Research Center of the Slovenian Academy of Sciences and Arts;
- fondazioni e gallerie d'arte: Bard Graduate Center di New York, Fundacion Ortega y Gasset Madrid;
- banche e aziende: EIB - European Investment Bank Lussemburgo, Google Inc.

Nel grafico in Figura 1 si evidenzia la distribuzione delle nazioni di destinazione delle 41 mobilità di allievi della Scuola IMT iniziate nel periodo 1 gennaio - 31 dicembre 2016, mobilità la cui durata media è stata pari a circa cinque mesi.

Figura 1 - Paesi di destinazione delle 41 mobilità di allievi iniziate tra 1.1.2016 e 31.12.2016

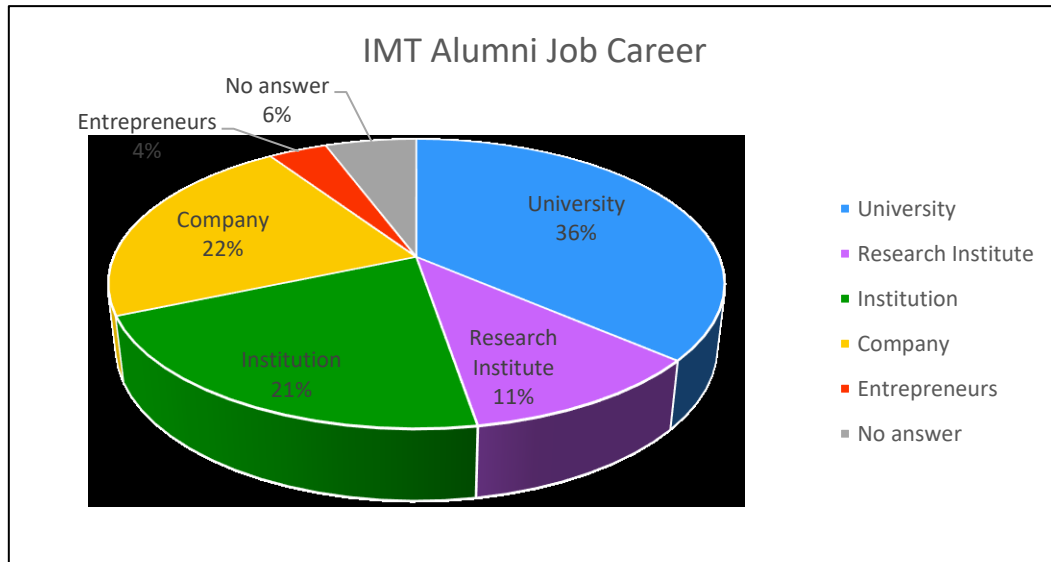


Nonostante il periodo di formazione fuori sede sia incoraggiato e sostenuto anche economicamente, non tutti gli allievi svolgono periodi continuativi fuori sede: per il ciclo XXIX, il cui triennio si è concluso a novembre 2016, si registra infatti che "solo" il 76% degli allievi ha svolto periodi ufficiali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

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

La Scuola IMT aggiorna regolarmente lo stato occupazionale dei suoi *alumni*, raccogliendo e analizzando i dati che li riguardano allo scopo di conoscere e monitorare la loro *performance* dopo il conseguimento del titolo: il 47% degli *alumni* risulta attivo presso università e centri di ricerca italiani ed esteri, il 21% lavora in istituzioni, il 22% in società/aziende, il 4% svolge attività imprenditoriale (si veda il grafico in Figura 2).

Figura 2 IMT Alumni Placement



La maggior parte degli *alumni* che hanno conseguito il titolo nelle ultime sessioni (2016) ha già un contratto di lavoro. Si evidenziano in particolare posizioni in

- istituzioni: Ministero degli Affari Esteri, Fondazione Einaudi Institute for Economics and Finance EIEF – Banca d'Italia, Polo Speciale della Soprintendenza Archivistica del Lazio, Banca Centrale della Turchia, Intesa Sanpaolo;
- università e centri di ricerca: Scuola Normale Superiore, Università Bocconi, Università di Camerino, TU Berlin, University of Manchester, European University at Saint-Petersburg, Universidad Católica de Chile, BTO Research - Business digiTal Outlook Research Program;
- aziende: Google Inc., Alef - Advanced Laboratory of Economics and Finance, Pervinet S.p.A., Kantar Retail XTEL, On Consulting, CMC Labs - the Cambridge Management Consulting Labs;
- fondazioni: Fondazione Fabbrica Europa Per Le Arti Contemporanee, Fundación Museodata Bogota.

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

- annuali, programma Erasmus+ 2014-20, stanziati dalla UE;

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

Un **obiettivo** a valenza duplice, che riguarda sia la mobilità che il *placement*, è arrivare a sfruttare pienamente le potenzialità del nuovo programma comunitario Erasmus+ 2014-2020 che consente, per la prima volta, di finanziare mobilità di tipo tirocinio di *recent graduates*, vale a dire di allievi che devono presentare domanda durante l'ultimo anno di studio e svolgere le attività in mobilità entro un anno dal conseguimento del titolo.

Inoltre, al fine di valorizzare maggiormente le esperienze formative acquisite durante i periodi di mobilità, è necessario valutare l'opportunità di adottare il *Diploma Supplement* e/o l'*Europass Mobility* che nel contesto dello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore e del Processo di Bologna consentono una maggiore trasparenza e l'integrazione di informazioni su conoscenze e competenze acquisite.

Obiettivo auspicabile del servizio di *Placement* è infine l'ampliamento e il miglioramento delle attività di divulgazione delle offerte di lavoro per *post-doc*, attività che allo stato attuale si basano principalmente sulla diffusione mediante il canale *email*: per migliorare la visibilità di queste opportunità lavorative, e rendere più efficace la loro pubblicizzazione, si potrebbe creare un'apposita sezione del sito web istituzionale in cui pubblicare bandi e annunci di altre istituzioni.

PERCORSI IN COLLABORAZIONE CON AZIENDE

L'apprendistato di alta formazione e ricerca finalizzato al conseguimento del titolo di Dottore di Ricerca (nel seguito, "apprendistato") è un contratto di lavoro a finalità formativa, rivolto a coloro che siano risultati idonei nella selezione per l'ammissione ad un programma di dottorato.

Per la regolamentazione di questa tipologia di contratto di lavoro si fa espresso rinvio alla normativa vigente e agli accordi stipulati, ai sensi della predetta normativa, fra la Regione Toscana, gli Istituti universitari e le Parti Sociali della Toscana nonché agli altri accordi e contratti vigenti in materia. In particolare, esso deve prevedere un piano formativo individuale, concordato tra l'Istituto Universitario e l'azienda, e l'assegnazione di un tutor universitario e di un tutor aziendale.

Gli allievi che hanno stipulato un contratto di apprendistato di alta formazione e ricerca presso IMT sono considerati allievi del programma di Dottorato di IMT a tutti gli effetti.

L'eventuale numero massimo di contratti di apprendistato attivabili deve essere specificato nel bando. IMT ha deciso di aprire tutta la lista degli idonei a tale iniziativa.

1.4.E SOSTEGNO AGLI STUDENTI E DIRITTO ALLO STUDIO

In un contesto di eccellenza quale è IMT, tenuto conto anche delle risorse che la Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca mette a disposizione e della volontà della Scuola di radicarsi nel territorio lucchese, sono previsti numerosi interventi di supporto al diritto allo studio, quali l'esenzione dalle tasse, l'assegnazione di borse di studio, di alloggi, il servizio mensa, ecc. In particolare, è prevista la seguente dotazione di risorse:

- Numero di borse di dottorato da bandire per il prossimo ciclo: 32-36, utilizzando, anche, finanziamenti di terzi (per esempio, CNR e aziende tramite apprendistato o finanziamento diretto di borse). Questo dato potrà essere modificato in funzione del numero totale degli allievi iscritti. Per il XXXII ciclo, le cui lezioni sono iniziate a novembre 2016, gli allievi borsisti sono 34.
- Contributi per soggiorni fuori sede per attività di formazione e/o ricerca (secondo le modalità stabilite nei relativi regolamenti).
- Contributi per spese di viaggio per soggiorni fuori sede per attività di formazione e/o ricerca (secondo le modalità stabilite nei relativi regolamenti).
- Possibilità di finanziamento di attività esterne di formazione e/o ricerca mediante la *Research Money* dell'unità di ricerca di afferenza dell'allievo (secondo le modalità stabilite nei relativi regolamenti).
- Vitto: per tutti gli ammessi al programma.
- Alloggio: per tutti gli ammessi al programma secondo il criterio di residenza già adottato in precedenza.

1.5 LA VALUTAZIONE

L'attività di valutazione è una tematica centrale tra gli **obiettivi** di IMT, che prende in considerazione i livelli di qualità di tutti gli ambiti della Scuola. L'art. 3 dello Statuto di IMT mette in evidenza il principio di meritocrazia e di valutazione, con particolare attenzione al fatto che tutte le attività di ricerca e di insegnamento sono sottoposte a valutazione.

Si riportano di seguito i punti caratterizzanti dell'attività di IMT sulla valutazione.

La **valutazione della ricerca** è mista e prevede il ricorso ad una valutazione sia quantitativa (bibliometrica) che qualitativa (peer-review). Le valutazioni vengono svolte da Evaluation Committee

composti dal Direttore, o da un suo delegato, e da due esperti italiani o stranieri di comprovata qualificazione internazionale nel settore di riferimento.

La valutazione della ricerca è applicata ai seguenti ambiti:

- valutazione triennale del personale docente e ricercatore di ruolo;
- valutazione finale del personale di ricerca con contratto a tempo determinato o in regime di doppia affiliazione;
- valutazione per l'accesso al ruolo (tenure track competitiva) e per le progressioni di carriera del personale docente di ruolo;
- valutazione delle Research Unit/Aree;
- valutazione nell'ambito del reclutamento.

La caratteristica di altissima qualità scientifica dell'attuale corpo docente e ricercatore di IMT è stata da ultimo certificata dall'ANVUR (Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca) nel quadro della **VQR (Valutazione della Qualità della Ricerca)** per il periodo 2004-2010, e poi confermata con il successivo rilevamento nazionale VQR per il periodo 2011-2014. In base a criteri di rilevanza, originalità e grado di internazionalizzazione, nella prima rilevazione della VQR 2004-2010, IMT ha ottenuto un risultato eccellente, essendo stato ufficialmente valutato come primo classificato nell'Area 13 - "Scienze economiche e statistiche", con un voto medio delle pubblicazioni presentate pari a 0.91 su 1.

A settembre 2015 sono state avviate le rilevazioni per la nuova VQR 2011-2014. Le attività interne per la selezione dei prodotti da sottoporre a valutazione sono state notevolmente agevolate da un applicativo sviluppato dall'Università della Basilicata, che ha permesso di simulare il punteggio dei singoli prodotti secondo gli indicatori stabiliti dal bando della VQR. Ovviamente l'utilizzo di tale strumento ha potuto trovare applicazione solo per i prodotti delle aree definite bibliometriche. IMT ha chiuso la procedura di proposta dei prodotti il 24 febbraio 2016, entro i termini previsti dal bando.

Il 19 dicembre 2016 sono stati pubblicati dall'Anvur i primi dati aggregati della VQR 2011-2014 che hanno rivelato l'ottimo risultato ottenuto da IMT che è risultato primo 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. Questo dato indica che la qualità della ricerca della Scuola IMT è nettamente superiore alla media e che di conseguenza avrà una quota premiale del finanziamento ordinario superiore come è stato con decreto ministeriale n.998 del 29 dicembre 2016.

Anche il **percorso formativo** degli allievi di dottorato è valutato con cadenza annua. Ogni anno, i rappresentanti degli allievi raccolgono e trasmettono ai Responsabili di curriculum / Tracks directors osservazioni e suggerimenti da parte degli allievi sul percorso formativo, seguendo la modulistica predisposta dall'Amministrazione, cui fa seguito un incontro di approfondimento tra i rappresentati degli allievi e il Collegio dei Docenti/Scientific Board.

Infine, viene effettuato un monitoraggio sulla **qualità dei servizi** erogati da IMT. Gli ambiti valutati rispecchiano tutti gli ambiti di servizi svolti dalla Scuola e, al fine di ottenere un quadro completo del livello di soddisfazione, tutti gli utenti – sia esterni che interni - sono coinvolti nelle indagini. La valutazione del personale e delle unità organizzative coinvolte nell'erogazione dei servizi avviene tenendo conto del modello organizzativo dell'Amministrazione e del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance³ modificato nel corso del 2015⁴.

1.6 PROGETTO GOOD PRACTICE 2016/2017

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

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

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

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

³ http://www.imtlucca.it/amministrazione_trasparente/performance/sistema_misurazione_valutazione_performance.php

⁴ <https://www.imtlucca.it/files/amministrazione-trasparente/performance/valutazione/decreto-valutazione-personale-2015.pdf>

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

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

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

1.7 BILANCIO SOCIALE DI ATENEO

A partire dall'anno 2017 sarà avviata lo studio per l'implementazione del **Bilancio sociale di ateneo dopo che nel 2016 abbiamo valutato quale modello sia più utile per le esigenze della Scuola** che rappresenta l'esito di un processo con cui l'amministrazione rende conto delle scelte, delle attività, dei risultati e dell'impiego di risorse in un dato periodo, in modo da consentire ai cittadini e ai diversi interlocutori di conoscere e formulare un proprio giudizio su come l'amministrazione interpreta e realizza la sua missione istituzionale e il suo mandato. La stesura del Bilancio sociale che si presume terminerà nel 2018 metterà in evidenza, in termini economici, sociali e culturali, l'impatto delle attività di IMT a beneficio del territorio, innescando un circolo virtuoso che contribuisce allo sviluppo della comunità locale.

1.8 LE RELAZIONI ISTITUZIONALI E INTERNAZIONALI

1.6.A. LE ATTIVITÀ COMMERCIALI

Nel corso del 2016 sono state avviate alcune importanti attività.

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

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

1.6.B LE COLLABORAZIONI

COLLABORAZIONI ISTITUZIONALI E RELAZIONI INTERNAZIONALI

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

A tale scopo, sono state avviate le seguenti attività:

- Convenzione INdAM- L'Istituto Nazionale di Alta Matematica "Francesco Severi" per la promozione della ricerca scientifica e dell'alta formazione nelle discipline matematiche. A tal proposito IMT ospiterà al suo interno una sezione di ricerca INdAM che si occuperà di predisporre programmi di alta formazione e ricerca attraverso l'organizzazione di corsi e seminari di livello avanzato per i borsisti dell'Istituto INdAM e per gli iscritti ai vari dottorati di IMT. In considerazione dell'utilizzo degli spazi di IMT, l'INdAM potrà corrispondere annualmente una somma forfettaria a sostegno delle spese di gestione. L'INdAM potrà anche finanziare borse di studio o altre forme di supporto per la frequenza ai corsi di Dottorato di IMT dove la matematica e la matematica applicata rivestono un ruolo centrale.
- La creazione di una sezione di Ricerca INdAM all'interno della Scuola dà inoltre la possibilità di partecipare a specifici bandi dell'INdAM (es. GNAMPA: Gruppo Nazionale per l'Analisi Matematica, la Probabilità e le loro Applicazioni) per presentare progetti di ricerca che prevedono la copertura di spese relative all'ospitalità di Visiting Professors e alla partecipazione a convegni, scuole e workshop di settore.
- Convenzione quadro di collaborazione scientifica tra università Campus Bio- medico di Roma e Scuola finalizzato a definire il contesto generale di implementazione della collaborazione scientifica tra UCBM e IMT al fine di perseguire più efficacemente le rispettive finalità istituzionali. Gli specifici ambiti verranno definiti di volta in volta in specifici accordi.

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

PROGRAMMA INPS – VALORE PA

IMT, con il supporto della agenzia di formazione FORMEL è ente proponente e certificatore dell'iniziativa PROGRAMMA INPS – VALORE PA 2016: procedura sperimentale finalizzata all'accreditamento di corsi di formazione, rivolti a dipendenti della pubblica amministrazione

L'iniziativa è finanziata dall'Inps attraverso l'integrale ed esclusiva copertura del costo dei corsi medesimi.

I temi dei corsi universitari di formazione (come previsti dall'art. 6, comma 2, lett. c) della legge 19 novembre 1990, n. 341 – Riforma degli ordinamenti didattici universitari) che Atenei e soggetti collegati sono invitati a proporre ai fini dell'accreditamento sono stati previamente individuati nell'ambito di tematiche generali e tenuto conto dei bisogni formativi espressi da ciascuna Amministrazione aderente all'iniziativa e hanno i seguenti contenuti formativi:

- ✓ Progettazione Europea;
- ✓ Previdenza obbligatoria e complementare;

- ✓ Anticorruzione e trasparenza;
- ✓ Tutela della privacy e diritto di accesso;
- ✓ Appalti e contratti pubblici;
- ✓ Valutazione dell'impatto e dell'efficacia delle politiche pubbliche;
- ✓ Disciplina del lavoro;
- ✓ Lavoro di gruppo;
- ✓ Bilancio e contabilità;
- ✓ Personale, organizzazione e riforma della Pubblica Amministrazione;
- ✓ Gestione del documento informatico: produzione e conservazione dei documenti digitali o digitalizzati;
- ✓ La spending review e la valutazione delle spese pubbliche;
- ✓ Comunicazione efficace: public speaking, linguaggio non verbale, comunicazione sul web;
- ✓ Gestione delle risorse umane: focus sull'intelligenza emotiva e sulla psicologia dei gruppi, gestione delle relazioni;
- ✓ L'indagine ambientale e il rischio biologico nell'ambiente di lavoro.
- ✓ Gestione della sicurezza e tutela della salute;
- ✓ Gestione dei conflitti;
- ✓ Leadership e management.

RAPPORTI CON LE ALTRE SCUOLE A ORDINAMENTO SPECIALE

Come già anticipato anche nei paragrafi precedenti, in virtù dell'eccellenza scientifica che la contraddistingue e della caratteristica di Scuola Speciale, IMT dovrà attivamente favorire una politica di relazione sinergica con le altre Istituzioni ad ordinamento speciale che adottano simili elevati standard operativi. Non è illogico immaginare di arrivare alla creazione di una struttura sovraordinata che accolga al suo interno queste Istituzioni che condividono prestigio, sistemi organizzativi e finalità. Questo consentirebbe di perseguire due **obiettivi** prioritari: a) la razionalizzazione dei costi di gestione che, per la sua stessa natura di Istituzioni di piccole dimensioni, oltre che, per alcune di esse, di vicinanza geografica, appaiono relativamente elevati se confrontati con i numeri delle grandi università; b) una programmazione sinergica dell'offerta formativa e di ricerca che permetta la realizzazione di programmi

condivisi e compartecipati da più Istituzioni, con un ulteriore innalzamento della qualità e dell'originalità delle attività formative e di studio.

Infine, in ambito strettamente accademico, IMT potrà intraprendere PhD congiunti e valuterà la fattibilità di iniziative di condivisione dell'offerta formativa, al fine di valorizzare specifici ambiti complementari con altri atenei e per giungere a una razionalizzazione dell'offerta di alta formazione.

COLLABORAZIONI CON IL TERRITORIO

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

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

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

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

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

1.6.c SVILUPPO PROGRAMMI DI ATTIVITÀ INTEGRATA (PAI)

Come già ricordato nei paragrafi precedenti (si veda il paragrafo 1.2 nello specifico), le scelte strategiche di sviluppo della Scuola sono incentrate sulla caratteristica fondante di IMT: la multidisciplinarietà e l'integrazione tra discipline diverse, un aspetto importante, innovativo ed essenziale oggi, per lo sviluppo di una istituzione di alti studi che intenda perseguire l'avanzamento delle conoscenze nelle aree socio-economiche, culturali e tecnologiche di riferimento.

Nell'ottica di un miglioramento della multidisciplinarietà sopracitata e del crescere del numero dei progetti che siano realmente trasversali, la Direzione della Scuola propone l'attivazione dei PAI – Programmi di Attività Integrata che prevedono la compartecipazione di ricercatori e docenti provenienti dai diversi ambiti disciplinari presenti alla Scuola.

L'attivazione dei PAI avverrà a seguito di una specifica call for proposal / bando (in cui dovrà/dovranno essere definito/i a priori il/i Settore Scientifico Disciplinare di interesse) e le proposte presentate saranno valutate da una apposita Commissione nominata dal Direttore della Scuola.

Seguono alcune ipotesi di possibili progetti da attivare.

1. Behavioral Economic and Social Aspects of Information

Cyber Security

Il progetto è stato approvato dalla Faculty della Scuola IMT in data 23.01.2017 e si prevede possa offrire interessanti punti di collaborazione ed integrazione anche con la Scuola Normale Superiore e dalla Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa. Si prevede l'attivazione di un corso di Laurea condiviso con le Scuole a Ordinamento Speciale, il che rappresenterebbe un esempio unico a livello nazionale.

- a. Laurea Specialistica
- b. Programma di ricerca integrato
- c. Interazione con il mondo dell'industria ed istituzionale

2. Society of the Future: from Individual Behavior to Social Interaction

Biological, Economical, Cultural Factors, Networks Interactions at Individual and Global Scales

In questo ambito si prevede di sviluppare progetti che intendano studiare con approccio multidisciplinare integrato fenomeni di comportamento sociale, economico e culturale su scala micro (individuo) e macroscopica (come società e nazione).

3. Protection and Valorization of Cultural Heritage

Cultural heritage: values, practices, and regulation.

In questo ambito il progetto farà particolare riferimento a: la costruzione di regole, istituzioni e pratiche globali per la tutela e la diffusione del patrimonio culturale e dei suoi valori; il ruolo del patrimonio culturale, delle immagini e degli spazi nelle dinamiche inter-culturali e di scambio,

integrazione e separazione; storia e pratiche della produzione artistica, dei suoi valori e della sua conservazione. Fattori culturali e neurobiologici nella percezione dell'immagine e nella sua rappresentazione concettuale (su questo tema esiste già un progetto multidisciplinare per il quale la Scuola ha ricevuto un finanziamento PRIN con due Unità di ricerca.

1.6.D PROGETTI DI RICERCA

Per il prossimo triennio è prevedibile uno sviluppo delle entrate, a seguito delle approvazioni di progetti di ricerca e la prosecuzione di alcuni progetti di ricerca già avviati.

Si prevede di organizzare incontri e iniziative mirate a stimolare il reperimento di fondi esterni da parte dei professori e dei ricercatori della Scuola IMT. A tal proposito è in programma l'organizzazione di un evento ("Opportunità di finanziamento per la Mobilità dei giovani ricercatori", 16 febbraio 2017) che indirizza i giovani ricercatori al reperimento dei fondi per la mobilità volta a promuovere l'internazionalizzazione della ricerca e lo scambio interculturale.

Durante il 2017 sarà posta particolare attenzione all'uscita dei bandi europei del programma Horizon 2020. In particolare, verranno monitorate le ultime call del biennio del programma di lavoro 2016-2017 e quella del biennio successivo (2018-2019). Da non trascurare neppure i finanziamenti derivanti dai programmi nazionali (MIUR, MISE) e regionali.

Nei prossimi tre anni proseguiranno, e in alcuni casi si concluderanno, i seguenti progetti:

- EXODUS, Multiplex, Quanticol, Simpol, CA2PVM, DISIRE, DOLFINS, SoBigData, COEGSS, ShakerMaker, TransCultAA, BRIGHT, DFG, Soft Pro, I festival e la percezione della città: LC&G e la città di Lucca, Meditate Lucca.

Alcuni di questi progetti sono stati acquisiti nel 2016, e avranno quindi un impatto significativo sui ricavi dei prossimi anni:

- ShakerMaker - "Harnessing the power of Digital Social Platforms to shake up makers and manufacturing entrepreneurs towards a European Open Manufacturing ecosystem-ShakerMaker": progetto finanziato dal Programma Europeo Horizon 2020 Call H2020-ICT-2015-Topic "ICT-10-2015: Collective Awareness Platforms for Sustainability and Social Innovation". IMT partecipa in qualità di partner nella persona del Prof. Guido Caldarelli.

- TransCultAA - "Transfer of Cultural Objects in the Alpe Adria Region in the 20th Century - TransCultAA" presentato da IMT Alti Studi Lucca in qualità di partner nella persona della Prof.ssa Maria Luisa Catoni nell'ambito del bando Humanities in the European Research Area-Joint Research Program- HERA JRP "Uses of the Past".
- BRIGHT - progetto presentato da IMT Alti Studi Lucca in qualità di partner nella persona del Prof. Marco Paggi, finanziato dal Programma Europeo Horizon 2020 Topic: European Researchers' Night - Call: MSCA-NIGHT-2016.
- DFG - "Scalable design and performance analysis for long-living software families": progetto finanziato dal Programma della DFG-German Research Foundation - DFG Priority Programme 1593, 2012-2015 Design for Future – Managed Software Evolution for developing efficient quantitative analysis techniques for software product line models. Il Prof. Mirco Tribastone era titolare dei fondi presso l'Università di Southampton e il programma DFG prevede la portabilità del progetto da parte del titolare a seguito della chiusura del rendiconto presso la precedente sede istituzionale.
- Soft Pro – "Soft Pro- Synergy-based Open source Foundations and Technologies for Prosthetics and RehabilitatiOn" progetto finanziato dal Programma Europeo Horizon 2020 - Topic: ICT -24-2015 Robotics. IMT partecipa in qualità di partner nella persona del prof. Pietro Pietrini.
- I festival e la percezione della città: LC&G e la città di Lucca – presentato nell'ambito del bando 2016-2017 per Ricerca della Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca (Responsabile Prof. Maria Luisa Catoni).
- Meditate Lucca- presentato nell'ambito del bando 2016-2017 per Ricerca della Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca (Responsabile Prof. Pietro Pietrini).

Saranno inoltre avviati tre nuovi progetti di ricerca nel 2017:

- Physic - "PHotovoltaic with SuperIor Crack resistance - PHySIC" presentato dalla Scuola IMT Alti Studi Lucca in qualità di partner nella persona del Prof. Marco Paggi, nell'ambito del Programma Europeo Horizon 2020- Topic: ERC-PoC-2016- ERC-Proof of Concept-2016.
- "Aesthetics in the Brain: an interdisciplinary investigation on the functional and neural mechanisms mediating aesthetic experience" presentato dalla Scuola IMT Alti Studi Lucca in qualità di partner nella persona della Prof.ssa Maria Luisa Catoni, nell'ambito del bando "PRIN

2015" (Progetti di ricerca di Rilevante Interesse Nazionale) del Ministero dell'Istruzione, della Università e della Ricerca.

- "A multimodal approach to the structural and functional characterization of supramodality in the blind brain "presentato dalla Scuola IMT Alti Studi Lucca in qualità di partner nella persona del Prof. Pietro Pietrini, nell'ambito del bando "PRIN 2015" (Progetti di ricerca di Rilevante Interesse Nazionale) del Ministero dell'Istruzione, della Università e della Ricerca.

1.9 IL PERSONALE

1.7.A. PERSONALE PER RICERCA E DIDATTICA

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

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

Il reclutamento nei ruoli accademici, a cominciare fin dal primo livello di assistant professor, vale a dire nel nostro sistema la posizione di Ricercatore a tempo determinato di tipo a), dovrà seguire le linee programmatiche di sviluppo e adottare i criteri di rigorosa selezione competitiva con scouting internazionale. Ai ricercatori assunti a tempo determinato da IMT dovrà essere garantito un ambiente prolifico e stimolante per sviluppare innovative linee di ricerca multidisciplinare, accrescere la propria preparazione e quindi produrre in un lasso di tempo ragionevole pubblicazioni scientifiche di elevato impatto e brevetti, scoraggiando per contro aspettative di progressione quasi automatica di carriera. Pertanto le chiamate per professore di prima e di seconda fascia dovranno avvenire a seguito di rigorosa procedura di selezione competitiva internazionale aperta piuttosto che con meccanismi di blindatura (ex art. 24 Legge 240). Questo non significa che un assistant professor di IMT non potrà ambire a diventare un associate professor di IMT, o che ad un associate professor di IMT sarà categoricamente preclusa la possibilità di divenire un full professor di IMT. Semplicemente, le progressioni di carriera non dovranno avvenire con aspettative di avanzamenti riservati, ma solo attraverso un rigoroso processo di selezione

competitivo il più ampio possibile.

Dovranno essere perseguite con vigore anche le possibilità premiali che la normativa vigente offre per le chiamate di docenti esterni o i trasferimenti da altri atenei (es. Legge 230/2005 o gli interventi che sono previsti periodicamente su fondo di finanziamento ordinario), come pure i programmi di Rientro dei Cervelli o ancora le opportunità europee ed internazionali per il finanziamento di posizioni temporanee per ricercatori di eccellenza, quali le Azioni Marie Curie.

DOCENTI DI RUOLO

IMT si trova di fronte alla necessità di consolidare le competenze già presenti e colmare le lacune ancora esistenti nelle varie macro-aree disciplinari, tenuto anche conto del recente trasferimento presso altro Ateneo di numero 3 professori di ruolo dell'area di economia. Inoltre, la necessità di rafforzare la faculty di ruolo è la conseguenza non solo dell'incremento del numero di allievi e delle attività istituzionali derivanti, ma anche del limite normativo previsto dal D.M. 439/2013.

In effetti, il D.M. prevede 1 professore (di ruolo o disponibile al 100%) per ogni 8 allievi iscritti ai corsi dottorali/perfezionamento, nonché un numero di ricercatori e assegnisti di ricerca non inferiore al doppio del numero dei professori. Lo stesso D.M. 439/2013 prevede inoltre un numero minimo di allievi iscritti ai corsi dottorali pari a 100. Il combinato disposto di questi due requisiti comporta, pertanto, un numero minimo di docenti pari a 13 ($100/8=12,5$).

Con la previsione di un aumento del numero di allievi fino a 200 iscritti, risulta necessario rafforzare gradualmente la faculty fino a un minimo di 18 docenti.

Soltanto con questo tipo di ambizione la Scuola sarà in grado di condurre ricerche di frontiera nel panorama internazionale e di istituire programmi di alta formazione innovativi e allineati con le richieste del mondo esterno e del mercato del lavoro, che richiedono spesso il contributo di più discipline scientifiche, altrove raramente presenti all'interno di uno stesso centro di ricerca e di alta formazione. Sarà necessario in ogni caso garantire un equilibrio fra la necessità di diversificare il portafoglio di competenze metodologiche presenti in IMT e la necessità che le unità di ricerca attive nella Scuola possano raggiungere una massa critica capace di attrarre giovani dottorandi, ricercatori e visiting professor di alta qualità.

Per l'attuazione degli **obiettivi** descritti sopra, si precisa che gli eventuali reclutamenti di professori di ruolo (di prima o seconda fascia) saranno decisi e programmati nel tempo verificando la disponibilità di

punti organico consentita dalla normativa vigente in materia, o dalle nuove disposizioni previste nella Legge di Stabilità per l'anno 2017.

ASSISTANT PROFESSOR E ALTRE FIGURE DELLA RICERCA

Sui fondi IMT, per il 2017 si prevedono nuove assunzioni nonché la prosecuzione dei contratti attualmente in vigore e l'entrata in servizio dei ricercatori provenienti da bandi attivi alla data attuale. Si tiene conto dell'incremento delle attività di ricerca e di didattica derivanti dal reclutamento dei nuovi docenti di ruolo.

Alla sopracitata previsione sono da aggiungere le posizioni da ricercatore coperte con le assegnazioni ministeriali straordinarie (che sono ulteriori rispetto alle posizioni corrispondenti ai punti organico):

- n. 3 posizioni da ricercatore a tempo determinato di tipo B assegnate con Decreto Ministeriale del 18 febbraio 2016 n. 78, le cui procedure di selezione sono tutt'ora in fase di conclusione;
- n. 1 posizione da ricercatore a tempo determinato di tipo B assegnata con Decreto Ministeriale del 10 dicembre 2015 n. 924.

Queste previsioni di reclutamento potranno essere oggetto di variazione, alla luce sia delle necessità e opportunità relative a progetti di ricerca finanziati da terzi, sia delle evoluzioni normative, con particolare riferimento all'attuazione di piani straordinari di reclutamento a valere sulla legge di stabilità per l'anno 2017.

La vitalità di IMT nel contesto scientifico e culturale internazionale potrà trovare ulteriore spinta dall'attrazione di visiting professor e visiting scientist dalle principali università e centri di ricerca italiani e stranieri che scelgano IMT come sede per periodi di studio e di formazione anche nell'ambito della formula dell'anno sabbatico. Parimenti, la realizzazione di programmi di collaborazione con prestigiose istituzioni internazionali rappresenta una valida modalità per facilitare brevi soggiorni di studio per gli allievi del corso di dottorato come pure per le altre figure di studiosi di IMT.

LA COMPOSIZIONE DELLA FACULTY

Al 26.01.2017 la Faculty e la Junior Faculty della Scuola IMT si compongono di:

- 12 professori, di cui:
 - 7 Professori ordinari (1 su fondi Esterni)
 - 5 Professori Associati
- 20 Assistant Professor, di cui:

- 13 RTD/A (8 su fondi istituzionali, 1 cofinanziato al 60%, 4 su fondi esterni)
- 7 Assegni di ricerca (4 su fondi istituzionali, 3 su fondi esterni)
- 12 Post Doctoral fellow:
 - 12 assegni di ricerca (3 su fondi istituzionali, 9 su fondi esterni).

SELEZIONI IN CORSO

Al 26.01.2017 sono in corso procedure di selezione per posizioni finanziate su fondi istituzionali:

- 1 Posizione da Professore ordinario SSD SECS P/07 – piano straordinario
- 3 posizioni di Assistant Professor con contratto da RTD/B per le quali sono in fase di conclusione i lavori delle commissioni:
 - M-FIL/02 – Logica e Filosofia della Scienza
 - MAT/09 – Ricerca operativa
 - SECS P/02 – Politica economica
- 1 posizione da Assistant Professor con contratto da Assegno di ricerca.

PROGRAMMAZIONE CHIAMATE

Analizzando la suddivisione della Faculty (Professori ordinari e associati) e della Junior faculty (ricercatori) della Scuola si evidenzia una sorta di struttura piramidale le cui fasce basse e intermedie necessitano chiaramente di essere potenziate mediante reclutamento di Ricercatori (RTD) e Professori Associati.

La situazione critica dell'area di Economia, incrementata dal trasferimento in uscita di tre Professori Ordinari tutti nella medesima area, potrebbe essere migliorata grazie al reclutamento in corso di ricercatori a tempo determinato (di tipo B) e di un Professore Ordinario (bandito sul piano straordinario) nel SSD SECS-P/07.

Nell'ottica di una corretta e precisa definizione dei prossimi reclutamenti, si ricorda che il Bilancio di previsione 2017 è stato approvato prima di conoscere:

- il trasferimento di un professore ordinario (con decorrenza dal 30.12.2016) la cui cessazione libera risorse finanziarie e in termini di punti organico;
- la quota premiale assegnata con Decreto Ministeriale del 28.12.2016 che ammonta a 1,3 milioni, a fronte dei 500.000€ stimati in maniera cautelativa nel Bilancio preventivo 2017 (si veda paragrafo precedente), che permette alla Scuola di avere una maggiore capienza e elasticità nell'assegnazione delle risorse.

Inoltre, le selezioni al momento in corso per posizioni da RTD/B derivano tutte da assegnazioni Ministeriali su piano straordinario ricercatori e quindi a tale scopo vincolate.

Concludendo: la Scuola è da soli due anni nel sistema dei punti organico, ha ottenuto finanziamenti straordinari, si è aperto un dialogo tra le Scuole a Ordinamento Speciale e ha la possibilità di allocare risorse (numeri) che il bilancio con la sua capienza permette di stanziare.

Nell'ambito della programmazione triennale 2017-2019 si prevede di bandire per il primo anno su fondi istituzionali:

- 1 posizione di Assistant Professor con contratto da RTD/B nell'area Cyber Security per rispondere alle richieste del territorio e per la maggiore possibilità di interazione istituzionale che offre. La direzione comunque, di concerto con il Consiglio Accademico, ha deciso di avviare una procedura di scouting internazionale al fine di effettuare una analisi completa delle opportunità offerte dal mercato e delle possibili interazioni con le esigenze della Scuola.
- 6 posizioni di Assistant Professor con contratto da RTD/A, anche su progetti PAI, ma non necessariamente vincolati a questi.
- 2 posizioni da Professore (1 Ordinario e 1 Associato o in alternativa 2 Associati).

Si prevede inoltre di bandire:

- 3 posizioni da Assistant Professor con contratto da RTD/A cofinanziate al 50% su fondi esterni.

Si ricorda che, nell'ambito del reclutamento nei ruoli accademici, la Scuola si pone sempre **l'obiettivo** di seguire linee programmatiche di sviluppo e adottare criteri di rigorosa selezione competitiva con l'avvio di scouting internazionali.

L'allocazione delle risorse alle diverse aree o ai progetti avviati (si vedano i paragrafi precedenti), potrà essere fatta solo in seguito alla definizione degli stessi e non a priori.

ABILITAZIONE SCIENTIFICA NAZIONALE

Nell'ambito della programmazione dei reclutamenti è anche da ricordare l'avvio della procedura per l'Abilitazione Scientifica Nazionale 2016 per le funzioni di professore universitario di I e di II fascia che prevede, nel triennio 2016-2018, l'attivazione di cinque tornate con cadenza quadrimestrale con termine ultimo nel mese di agosto 2018.

La Scuola IMT è sede di cinque procedure per l'ASN, nell'ambito delle quali i lavori delle Commissioni stanno al momento procedendo nel rispetto delle tempistiche previste dal Ministero, e si ricorda che la disponibilità data come sede delle procedure porterà, come indicato dal MIUR, uno stanziamento aggiuntivo sul FFO.

1.7.B. PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

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

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

L'elevata mole di adempimenti amministrativi e ministeriali che la Scuola si trova a dover affrontare, unitamente alle nuove attività in corso e previste per i prossimi mesi nell'ambito della comunicazione, acquisti, procedure di gara, internazionalizzazione e reclutamenti, porta necessariamente a dover rafforzare l'organico di personale tecnico-amministrativo attuando le possibilità normative riconosciute anche ricorrendo al tempo determinato e alle sostituzioni delle aspettative o delle cessazioni derivanti da trasferimenti e mobilità. Unitamente quindi alle posizioni già previste con la programmazione precedente, sono state previste, al momento, nell'ambito del bilancio di previsione 2017 l'attivazione di una posizione C a tempo determinato e 1 posizione C a tempo indeterminato, fermo restando la dotazione organica complessiva approvata dal Consiglio Direttivo nella seduta del mese di dicembre 2015.

Si ricorda che in questo periodo sono aperte due selezioni per posizioni C a tempo determinato per le esigenze nell'ambito della gestione dei progetti di ricerca (finanziato per il primo anno dal progetto CRISIS LAB) e dell'ufficio Segreteria Generale organizzazione e relazioni esterne; la conclusione delle procedure in oggetto è prevista per il mese di aprile 2017.

1.7.c LA PREMIALITÀ

Nell'ambito della Programmazione triennale Miur 2016-2018 (cfr. BOX 1), tra gli **obiettivi** e le azioni da intraprendere selezionati dalla Scuola IMT vi è:

- ❖ *Obiettivo C - Giovani ricercatori e premi per merito ai docenti.*
 - *Azione C: Integrazione del fondo per la premialità dei docenti universitari ai sensi dell'articolo 9, secondo periodo della legge 240/2010*

Indicatore: Importo medio annuo del premio per docente > 4.000€ lordi

Non vi è un regolamento della Scuola in vigore che, nell'ambito delle attività previste dalla Programmazione triennale 2016-2018, disciplini le disposizioni la costituzione e le modalità di utilizzo del Fondo di Ateneo per la premialità di professori e ricercatori in regime di tempo pieno, ai sensi dell'art. 9 della Legge 30.12.2010, n. 240 e dell'art. 1, comma 16 della legge 230/2005.

Il primo **obiettivo** atteso dalla Scuola IMT è quello di disciplinare in maniera organica e puntuale le modalità di costituzione del fondo della premialità, le modalità di utilizzo del fondo e di affidamento degli incarichi.

Secondo **obiettivo** è di incrementare l'importo di tale fondo mediante azioni volte altresì all'incremento dei proventi derivanti dai progetti; con la conseguente erogazione di premi per docente ai sensi e con le modalità previste dal nuovo regolamento.

Le azioni quindi previste per il prossimo biennio sono:

2017	2018
Emanazione nuovo Regolamento per la disciplina del Fondo di Ateneo per la Premialità; definizione modalità di costituzione e di utilizzo del fondo nonché di affidamento degli incarichi, finalizzato a individuare forme di incentivazione per docenti e ricercatori nell'ambito della didattica e della ricerca	Attuazione nuovo regolamento Premialità, azioni volte all'incremento della costituzione del fondo mediante altresì l'incremento dei proventi derivanti da progetti. Monitoraggio delle attività anche al fine dell'incremento dei proventi derivanti da finanziamenti esterni.

In fase di redazione e attuazione del regolamento, saranno considerati i seguenti aspetti:

- Interazione multidisciplinare
- Attività di divulgazione scientifica
- Attrattività dei Grant
- Partecipazione alle attività istituzionali della Scuola
- Attività didattica trasversale come discusso in Collegio Docenti

1.10 SPAZI

L'Amministrazione ha un Piano complessivo degli spazi in uso a IMT che servirà ad individuare la destinazione d'uso di ogni singolo locale e in particolare, per quanto concerne gli uffici, indicherà con chiarezza e trasparenza, il nome dell'occupante di ciascun ufficio, la sua qualifica e l'Area di appartenenza.

Unitamente al suddetto piano sarà predisposto un documento di policy sull'assegnazione degli spazi nel quale saranno illustrati i criteri che IMT adotta nell'assegnazione degli uffici in conformità con quanto già disciplinato nel Regolamento degli Spazi e dei servizi residenziali della Scuola. Suddetto regolamento, emanato con DD 5133(311).I.3.09.11.16 del 9 novembre 2016, disciplina in primis le regole di utilizzo dei servizi della Scuola IMT, definisce le diverse tipologie di spazi, le modalità di accesso e la concessione d'uso; disciplina infine i servizi residenziali quali la foresteria, la mesa e gli uffici con le relative regole di attribuzione, differenziata in base all'utenza della Scuola

In base ai reclutamenti in corso e ai nuovi reclutamenti previsti per il prossimo anno, sarà inevitabilmente necessario rivedere la riorganizzazione degli spazi e realizzarne un Piano di sviluppo triennale.

1.11 COMUNICAZIONE ED EVENTI

Per il 2017 si prevede il consolidamento delle attività avviate negli anni precedenti per rafforzare ulteriormente le azioni di:

- ✓ brand positioning della Scuola IMT nel territorio locale;
- ✓ rafforzamento della comunicazione anche mediante lo sviluppo di eventi specifici;
- ✓ interazione con i diversi livelli di pubblico della Scuola IMT: accademia internazionale, mondo delle imprese, giovani e territorio, istituzioni locali;
- ✓ reputation building, attraverso i media tradizionali e i new media.

Proseguiranno sia le conferenze aperte al pubblico su tematiche divulgative, che gli eventi rivolti ad un pubblico accademico.

Saranno intensificate le iniziative pubbliche, dalle presentazioni di libri alle conferenze OPEN IMT, agli altri eventi divulgativi. È inoltre in programma di attivare nuove tipologie di eventi (es. attività formative

per le scuole e Open Day). Saranno ripetuti gli eventi annuali della Settimana del Cervello e della Notte dei Ricercatori.

1.12 LABORATORI

I futuri sviluppi del supporto informativo interno di IMT sono di seguito dettagliati:

Nel corso del 2015 la connettività della **rete IMT** verso internet è stata aggiornata con un collegamento in fibra che ha ampiezza di banda 1 Gb/s sostituendo il precedente circuito a 100 Mb/s. Tuttavia il collegamento non è ridondato quindi un'interruzione della fibra potrebbe causare problemi di connettività per la Scuola risolvibili in un tempo massimo di 48 ore. Il passo successivo sarebbe quindi quello di studiare insieme al GARR una strategia di recovery con una linea ridondata; una linea analogica anche lenta che entri in funzione nel caso di interruzione del collegamento principale. Per garantire il funzionamento di tutti i servizi fruibili dall'esterno ed ospitati in casa, quali il sito internet, la il progetto della linea ridondata va studiato coinvolgendo ancora una volta il GARR. Per garantire la continuità elettrica dei servizi ospitati in casa e della rete IMT in genere andrebbe studiato un piano che attraverso dei gruppi elettrogeni permetta di alimentare le apparecchiature e i server essenziali. Attualmente la continuità elettrica è affidata a dei gruppi di continuità UPS alimentati a batteria dall'autonomia di poco più di mezz'ora.

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

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

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

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

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

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

1.13 BIBLIOTECA

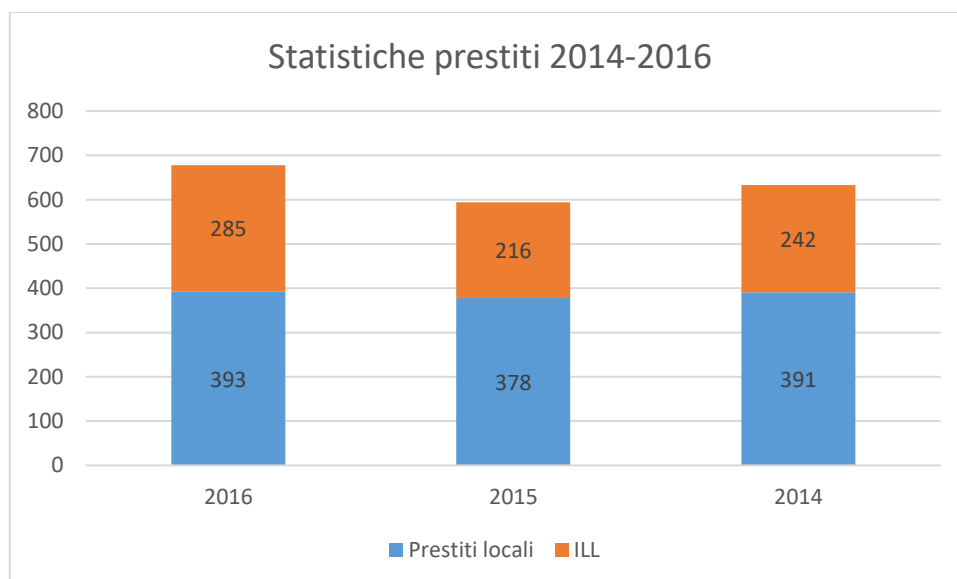
SERVIZI

La biblioteca è ormai attiva da anni sia come biblioteca istituzionale, sia come biblioteca cittadina, offrendo i propri spazi e alcune dei suoi servizi anche a un pubblico esterno. Attualmente gli iscritti

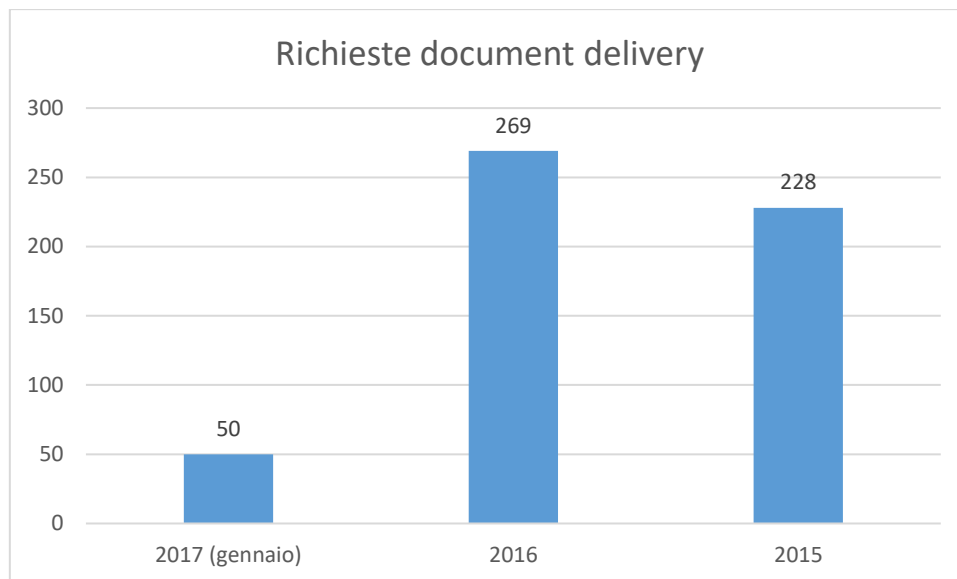
esterni con un profilo attivo sono 1120, di cui 477 possessori anche di una password per l'accesso alla rete wi-fi della Biblioteca. Proprio grazie alla disponibilità della rete wi-fi e al prolungamento delle ore di apertura al pubblico (da 42,5 ore siamo passati a 52 ore settimanali) negli ultimi mesi abbiamo registrato un incremento di iscrizioni.

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

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



Anche il numero delle richieste di Document delivery (richiesta di articoli o parti di libro presso altre biblioteche) è più o meno invariato negli anni, anche se già abbastanza elevato. Riscontriamo comunque già 50 richieste registrate per il mese di gennaio 2017.



Per quanto riguarda il piano della comunicazione, dovremo cancellare il profilo Spotify (servizio online di streaming per la musica) della Biblioteca in quanto non più accessibile dalla rete IMT per problemi di portabilità della banda. A questo proposito, stiamo implementando un profilo Pinterest che promuoveremo nei prossimi mesi sul sito. In ogni caso la Biblioteca si impegnerà maggiormente sul piano della comunicazione per informare e promuovere attività e servizi, con tutti i canali a sua disposizione.

RISORSE BIBLIOGRAFICHE

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

OPEN ACCESS

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

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

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

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

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

CATALOGHI

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

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

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

2. RACCORDO CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA

2.1 I NUOVI SCHEMI DI BILANCIO

Il budget di previsione 2017 è stato redatto seguendo i nuovi schemi di budget economico e degli investimenti di cui all'articolo 1, comma 2, lettera a) e b) del D.Lgs. 18/2012, approvati con decreto interministeriale e comunicati a ottobre 2015 con nota del MIUR (prot. 11771).

Gli schemi sono stati introdotti per tener conto delle specificità del sistema universitario, al fine di favorire la confrontabilità tra i singoli atenei dei dati rappresentati, nonché per garantire la comparabilità tra il bilancio unico di ateneo di previsione e il bilancio consuntivo.

2.2 SINTESI ENTRATE E COSTI

Per quanto riguarda i ricavi previsti per il 2016, i principali elementi da porre in evidenza sono i seguenti:

- a) le entrate complessive previste per l'anno 2017 sono pari a 10.161.949 euro, di cui il 67,17% è costituito da risorse provenienti dal MIUR a titolo di FFO e altre causali;
- b) la quota di 610.000 euro tra i contributi da enti privati comprensiva di 480.000 euro quale contributo annuale della Fondazione Lucchese per l'Alta Formazione e la Ricerca.

Si ricorda inoltre che la struttura dei ricavi di IMT non prevede alcuna forma di contribuzione da parte dei propri allievi.

Per maggior dettagli sulle entrate, si rimanda al documento di Budget 2017 e relativa nota illustrativa visibile nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito della Scuola IMT (http://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:bilanci:bilancio_preventivo_e_consuntivo:bilanci_di_previsione).

Per quanto riguarda i costi, pari a complessivi euro 10.161.949, si fa presente che più del 50% (€5.415.956 euro) è relativa al personale (sia di ruolo che a tempo determinato, sia docente che tecnico amministrativo).

Per il 2016, il Decreto Ministeriale del 5 agosto 2016 n. 619 ha assegnato a IMT 1,33 punti organico, di cui 0,04 riservati all'assunzione di personale delle province (legge 190/2014) per un totale utilizzabile senza vincoli di 1,29 punti organico.

Secondo lo stesso DM l'indicatore di spese del personale (rapporto tra entrate e spese di personale)

della Scuola IMT è pari al 50.89%; si ricorda che, anche ai fini dell'assegnazione del contingente assunzionale, tale indicatore deve rimanere sotto la soglia del 80%.

A questo occorre sommare il residuo-punti del 2015, pari a 1,06, che porta il totale dei punti organico effettivamente spendibili a 2,35.

Il piano delle assunzioni per il 2017 prevede:

- 1 professore di prima fascia (1 p.o.);
- 1 professore di seconda fascia (0,7 p.o.);
- 1 unità di personale tecnico-amministrativo cat. C (0,25 p.o.).

Il totale dei punti organico previsti risulta pari a 1,95.

In questo quadro sono state messe in campo alcune iniziative che mirano a prevedere ulteriori entrate nel bilancio di IMT sia nel meccanismo di concessione degli spazi sia attraverso come detto l'introduzione di altri percorsi formativi (si veda ad esempio l'ipotesi dei master) o anche l'introduzione di contributi per la frequenza da parte di studenti non di IMT (c.d. visiting students) di corsi singoli o per lo svolgimento di un periodo di ricerca.

L'altra voce di maggior rilievo riguarda gli interventi per gli studenti (essenzialmente il pagamento delle borse di studio e mobilità), pari ad euro 1.814.307.

La previsione di una differenza tra costi e ricavi autorizzati è coperta attraverso l'uso delle riserve. Si evidenzia come, nel 2015 e 2016, l'oculatazza posta nella gestione del budget della Scuola IMT non abbia mai portato a una situazione di necessità di utilizzo delle riserve.

Questa voce è stata inserita (nota del MIUR prot. n. 11771 del 08.10.2015) con l'obiettivo di dimostrare che il conseguimento di un risultato economico in pareggio avviene anche per effetto dell'utilizzo di riserve patrimoniali disponibili al momento di predisposizione del bilancio di previsione. Tale voce verrà utilizzata in via del tutto transitoria, fino all'esaurimento delle riserve stesse ed è stata inserita tra i proventi in quanto tali riserve non derivano da utili in contabilità economico-patrimoniale e non hanno mai partecipato al procedimento di formazione del risultato economico sulla base del principio della competenza economica.

1.14 IL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO (FFO)

Con Decreto Ministeriale 998 del 29.12.2016 – Criteri di ripartizione della quota premiale e dell'intervento perequativo del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) delle università statali per l'anno 2016, sono state assegnate alla Scuola IMT un totale di €7.017.232, di cui:

- € 5.208.175 – quota base, rimasta invariata rispetto al 2015 e che nel Bilancio di previsione 2017 era stata ipotizzata con un decremento del 1%;
- € 1.294.507 – quota premiale, che nel 2015 era stata di €500.00 e ipotizzata invariata nel Bilancio di previsione 2017;
- € 514.550 per i piani straordinari e piano associati.

A questi sono da aggiungere:

- € 117.000 – FFO relativo al trasferimento del Direttore della Scuola;
- € 473.000 per le Borse post dottorato;
- € 5.612 per il Fondo sostegno giovani.

Dettaglio voci	2016-ASSEGNAZIONE
Quota base	5.208.175,00
TOTALE quota base IMT	5.208.175,00
quota premiale	1.294.507,00
piano associati	222.820,00
piano straordinario	291.730,00
FFO Direttore	117.000,00
Borse post dottorato	473.010,00
Fondo sostegno giovani	5.612,00
Totale	7.612.854

Tenuto quindi conto del netto miglioramento rispetto a quanto ipotizzato nel Bilancio di previsione 2017 predisposto in assenza dell'assegnazione definitiva del Miur per l'anno 2016, che vede una assegnazione complessiva di circa 800.000€ in più, questo permette alla Scuola di avere, all'interno di un migliore equilibrio di bilancio, un respiro maggiore sui nuovi reclutamenti con una riduzione significativa della previsione di utilizzo del fondo di riserva.

3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E PERFORMANCE INDIVIDUALE: AMBITO DI AZIONE DEL DIRETTORE AMMINISTRATIVO E SISTEMI DI MISURA DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI

3.1 INTRODUZIONE

Efficienza, efficacia - in termini di orientamento al risultato - meritocrazia, apertura, innovazione e trasparenza sono gli assi di sviluppo dell'Amministrazione, in coerenza con i criteri che, a norma di legge, devono ispirare e guidare l'operato della Pubblica Amministrazione.

L'art. 7 del D. Lgs. 150/2009 dispone che «Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa ed individuale. A tal fine IMT ha adottato un Sistema di Misurazione e valutazione della performance (nel seguito, "Sistema") che ha lo scopo di porre le basi metodologiche e strumentali per la misurazione e valutazione degli obiettivi contenuti nel Piano.

Il Sistema è stato adottato per la prima volta per la misurazione della performance del 2011 mentre in precedenza IMT aveva adottato un sistema di misurazione basato sul Management by Objectives (MBO). Il Sistema è stato infatti, negli ultimi anni, verificato e in parte aggiornato e la Direzione Amministrativa, dopo una preliminare condivisione con l'Organismo Indipendente di Valutazione⁵, ha deciso nel corso del 2015 di revisionare l'intero Sistema per semplificarlo, e renderlo più efficiente e comprensibile agli utilizzatori (soggetti valutati e valutatori).

Il modello di Sistema di misurazione e valutazione della performance si inserisce nel più ampio ciclo di gestione della performance che definisce e assegna gli obiettivi che si intendono raggiungere, i valori attesi di risultato e i rispettivi indicatori, collega gli obiettivi con le risorse, monitora in corso di esercizio e attiva eventuali interventi correttivi, utilizza sistemi premianti e misura e valuta la performance organizzativa e individuale.

⁵ Ai sensi dell'art. 2, comma 1, lett. r), della L. 240/2010, e come indicato nella Delibera 9/2010 della CIVIT, IMT non ha istituito l'Organismo Indipendente di Valutazione, previsto dall'art. 14 del D. Lgs. 150/2009, poiché tale attività di valutazione viene svolta dal Nucleo di Valutazione

Il ciclo della performance prevede 3 livelli di misurazione: «Ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti».

3.2 I RIFERIMENTI NORMATIVI

Il contesto normativo di riferimento è rappresentato dal D. Lgs. 150/2009, dai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro (nel seguito, "CCNL") relativi alla VII area della dirigenza universitaria e al personale del comparto università (vigenti al momento dell'emanazione del presente documento) e dalle delibere CIVIT (ora A.N.A.C.). Il D. Lgs. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni prevede l'adozione ogni anno di programmi triennali coerenti con le linee generali di indirizzo adottate nella programmazione finanziaria e di bilancio, da parte di tutti gli enti pubblici.

Sul piano operativo il modello viene altresì adottato come strumento premiale per la valorizzazione di incarichi di responsabilità, conferiti a vario titolo, nelle dinamiche di gestione del fondo per il trattamento accessorio del personale dirigente e tecnico amministrativo.

I riferimenti del CCNL attualmente vigente per l'individuazione delle componenti del trattamento accessorio utilizzate dal sistema sono,

per il personale dirigente:

- artt. 22 e 25, 26 e 27 del CCNL - VII area della dirigenza università e ricerca 2006-2009, e art. 7 del CCNL per il biennio economico 2008-2009;

per il personale tecnico amministrativo:

- Indennità mensile di ateneo (nel seguito, "IMA") (art. 88, CCNL);
- Indennità di posizione e retribuzione di risultato della Categoria EP (artt. 75, 76 e 90, CCNL);
- Indennità per qualificati incarichi di responsabilità – amministrative (Categoria D) (art. 91, commi 3 e 4, CCNL);
- Compensi diretti a incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi (artt. 4, 81 e 88, CCNL);

- Indennità per posizioni organizzative e funzioni specialistiche e di responsabilità (Categorie B, C e D) (art. 91, comma 1, CCNL);
- Compensi per oneri, rischi e disagi particolarmente rilevanti, reperibilità d'urgenza (art. 88, CCNL).

3.3 IL PERCORSO DELLA QUALITÀ

La modernizzazione e l'innovazione che IMT sta seguendo realizza una linea strategica basata sulla ricerca del confronto con altre realtà (anche attraverso la partecipazione ai gruppi di lavoro Codau), sull'individuazione dei punti di forza/aree di miglioramento e sulla definizione di alcuni indirizzi strategici di modernizzazione che scaturiscono dal continuo confronto con gli studenti e le altre parti interessate. Tali indirizzi strategici hanno riguardato e riguardano in particolare: l'informatizzazione dei processi interni e di contatto con gli studenti, la semplificazione delle procedure, l'efficacia della comunicazione esterna ed interna, la valutazione del personale alla luce delle attuali leggi di riforma, le infrastrutture tecnologiche.

In questo modo si ritiene utile per guidare il cambiamento, sostenere le persone, ampliare il patrimonio di conoscenze e competenze di IMT, condividere gli obiettivi ed eliminare gli ostacoli che si presentano durante il cammino impegnativo di tutta l'organizzazione per conquistare i risultati programmati nell'interesse degli studenti, delle famiglie e, più in generale, di tutta la società. Si punta a raggiungere un miglioramento delle competenze concernenti la definizione degli obiettivi, degli strumenti di controllo (indicatori e *target*) e una costante crescita del numero di persone coinvolte nell'applicazione pratica della metodologia dei sistemi di gestione per la qualità (Plan, Do, Check, Act).

I risultati che si intendono conseguire possono sintetizzarsi come segue:

- monitoraggio della spesa per il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi;
- evidenza della correttezza o meno delle previsioni rispetto alla situazione a consuntivo;
- utilizzo di un sistema condiviso da parte dei responsabili di ufficio nella fase di deployment degli obiettivi strategici.

Un altro strumento che potrà essere attivato per l'estensione della metodologia PDCA è quello degli audit sui progetti obiettivo. Si tratterà di organizzare colloqui, effettuati principalmente su base volontaria, basati su un'analisi della pianificazione del progetto (fase del Plan) e sulla costruzione di una serie di domande che hanno per scopo quello di migliorare la consapevolezza dell'interlocutore sui vari

passaggi e processi logici che, teoricamente, dovrebbero essere effettuati per applicare completamente il metodo.

Deve essere infine evidenziato che, riguardo alla determinazione della retribuzione di risultato, la Scuola ha cominciato ad adottare dal 2015 un sistema chiaro di valutazione delle performance individuali dei dirigenti e degli EP e D con incarichi basato su obiettivi e comportamenti organizzativi in percentuale variabile.

Tale sistema è stato adeguato alle previsioni normative del decreto Brunetta e prevede che l'oggetto della valutazione sia 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 riferimento⁶. Nella valutazione si tiene conto del grado di complessità degli obiettivi avviati, realizzati e rendicontati, assegnando punteggi più alti a coloro che hanno definito indicatori rilevanti e immediatamente comprensibili. Nella valutazione si tiene conto inoltre, delle decisioni adottate dal Consiglio Direttivo in sede di valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi stessi.

3.4 L'ORGANIZZAZIONE

3.4.A CRITERI DI ORGANIZZAZIONE

Nel rispetto degli indirizzi strategici stabiliti dagli Organi di governo, i criteri di organizzazione delle strutture amministrative e tecniche di Ateneo sono così determinati:

- tendenziale superamento della gerarchia e semplificazione delle catene di comando anche mediante dell'istituto della delega;
- unificazione, snellimento, semplificazione e omogeneizzazione delle procedure e ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse;
- congruenza dell'organizzazione amministrativa e tecnica con le finalità istituzionali;
- centralità dell'utenza interna ed esterna e monitoraggio della qualità dei servizi e della facilità di accesso agli stessi;

⁶ <https://www.imtlucca.it/files/amministrazione-trasparente/performance/valutazione/decreto-valutazione-personale-2015.pdf>

- promozione della collaborazione e cooperazione tra strutture organizzative anche favorendo la comunicazione interna e l'ampia circolazione delle informazioni a tutti i livelli;
- adozione del modello organizzativo per "prodotti/servizi" e descrizione dei processi e delle attività delle varie strutture;
- sviluppo e condivisione di soluzioni operative innovative che pongano in relazione stabile tutte le strutture della Scuola;
- chiarezza nella definizione delle strutture organizzative e dei relativi ambiti di competenza;
- chiarezza nella definizione delle posizioni organizzative e dei relativi ambiti di responsabilità;
- valorizzazione del personale tecnico-amministrativo mediante processi di formazione e crescita professionale, condivisione di esperienze e coinvolgimento nei processi di revisione organizzativa;
- rotazione nell'affidamento degli incarichi al personale tecnico-amministrativo qualora ritenuto opportuno e nei contesti in cui è attuabile anche sulla base di quanto contenuto nella legge 190/2012.

3.4.B MACRO-ORGANIZZAZIONE E MICRO-ORGANIZZAZIONE

L'organizzazione delle strutture amministrative e tecniche ha dimensioni diverse secondo l'ambito su cui insiste. Nel caso di IMT la particolare configurazione della Scuola ad ordinamento speciale porta ad avere una serie di micro strutture che fanno capo alla direzione amministrativa con eventuali ulteriori funzioni specialistiche in staff alla stessa direzione amministrativa. La macro-organizzazione com'è noto individua il modello generale di organizzazione dell'apparato tecnico-amministrativo cioè le varie strutture organizzative e le eventuali altre tipologie di strutture organizzative stabili con le relative finalità. La micro-organizzazione, invece, individua l'articolazione interna delle singole strutture organizzative, le posizioni organizzative e l'attribuzione dei relativi incarichi.

3.4.c TIPOLOGIE DI STRUTTURE AMMINISTRATIVE E TECNICHE

Le strutture organizzative di IMT dedicate alle attività amministrative e tecniche 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.

STRUTTURE ORGANIZZATIVE DI PRIMO LIVELLO

Strutture di livello dirigenziale, dotate di autonomia amministrativa e gestionale, date dall'aggregazione di persone e risorse strumentali, di autonomi poteri di spesa per l'esercizio e il coordinamento di macro attività finalizzate al raggiungimento di obiettivi specifici assegnati dal Direttore amministrativo sulla base dei piani e delle deliberazioni degli Organi di governo di IMT. Non hanno strutture organizzative gerarchicamente sovraordinate. In IMT la struttura organizzativa di primo livello è la Direzione Amministrativa.

STRUTTURE ORGANIZZATIVE DI SECONDO LIVELLO

Strutture rette da personale di categoria EP e finalizzate all'esercizio e al coordinamento di più ambiti di attività, anche di natura non prevalentemente gestionale, e corrispondenti ad un'ampia sfera di competenza ed operatività e/o a elevate competenze specialistiche di tipo analitico o operativo. Sono gerarchicamente subordinate al Direttore amministrativo che, sulla base degli atti di indirizzo politico, ne propone l'istituzione e/o la disattivazione e gli obiettivi o finalità.

STRUTTURE ORGANIZZATIVE DI TERZO LIVELLO

Strutture rette da personale di categoria D e finalizzate all'esercizio e al coordinamento di attività complesse inerenti specifiche funzioni implicanti diverse soluzioni non prestabilite per le quali è necessaria una specifica competenza e operatività. Sono gerarchicamente subordinate alla struttura organizzativa di primo livello. Sono individuate dal Direttore amministrativo, che ne determina obiettivi o finalità. Sono strutture organizzative di terzo livello gli uffici, le unità di staff e le Segreterie.

3.4.D SETTORE

È costituito dall'aggregazione di Unità dedicate ad attività funzionalmente e professionalmente omogenee e/o affini e rappresenta la visione unitaria delle attività rappresentative delle singole Unità. I Settori rispondono ai richiamati criteri di centralità dell'utenza interna ed esterna e promozione della facilità di accesso ai servizi; avendo una propria identità sotto il profilo comunicativo consentono anche una immediata riconoscibilità dei servizi offerti. Al Settore corrisponde di norma una posizione organizzativa di secondo livello.

3.4.E MODELLO ORGANIZZATIVO

Lo schema organizzativo adottato 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. L'adozione del modello per prodotti/servizi non sarà rigida nel senso che,

qualora necessario o anche fortemente opportuno, saranno introdotte delle eccezioni ricorrendo parzialmente al modello per "funzioni" in base al quale le attività saranno riunite per competenze specialistiche o funzioni omogenee.

Qualora le attività fra loro interdipendenti e finalizzate al perseguimento di un obiettivo istituzionale risultassero di competenza della stessa struttura organizzativa, il responsabile della struttura in questione sarà anche responsabile dell'intero processo; se invece le attività finalizzate al raggiungimento di un certo obiettivo fossero di competenza di strutture organizzative diverse, il Direttore amministrativo potrà individuare un referente dell'intero processo al fine di garantire l'esistenza di un referente unico che assicuri all'esterno e all'interno una visione unitaria dell'attività connessa al processo in questione (ferme restando le responsabilità originarie nelle varie fasi del processo).

3.4.F ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI AMMINISTRATIVI E TECNICI D'ATENEO

Ai sensi dell'art. 12 dello Statuto il Direttore amministrativo è responsabile, sulla base degli indirizzi definiti dal Consiglio Direttivo, nei limiti della vigente normativa, della complessiva organizzazione dell'amministrazione. Il Direttore amministrativo, quindi, adotta gli atti di micro-organizzazione e conferisce incarichi al personale tecnico-amministrativo anche di livello dirigenziale.

La Direttiva numero 2 del 7 maggio 2015 (http://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/_media/allegati:organizzazione:direttiva-organizzazione-20150507.pdf), definisce l'organizzazione dei servizi tecnici e amministrativi della Scuola IMT.

- Suddivisione delle strutture amministrative e tecniche in strutture di primo livello (strutture di livello dirigenziale che coincidono con il Direttore amministrativo) di secondo e terzo livello.
- Adozione del modello per prodotti/servizi
- Definizione delle strutture organizzative: Direzione Amministrativa, Settore, Ufficio; unità in staff e segreterie.
- Distinzione tra i livelli delle posizioni organizzative.
- Criteri e modalità di affidamento incarichi al personale tecnico amministrativo

3.5 MODELLO ORGANIZZATIVO ATTUALE

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

La Direzione amministrativa per lo svolgimento delle varie attività si sviluppa in Uffici di Staff e in Uffici di Linea, oltre alla possibilità di assegnare Unità di Staff. Gli Uffici e le Unità non hanno strutture organizzative gerarchicamente sovraordinate poiché dipendono direttamente dal Direttore amministrativo che, sulla base degli atti di indirizzo generali, ne propone l'istituzione e le finalità e ne determina, con propri atti, gli ambiti di competenza e le funzioni, l'organizzazione interna e le posizioni organizzative. Con riferimento al feedback Anvur rispetto a quanto riportato nelle aree di miglioramento, si evidenzia che sono stati mappati tutte le attività e i processi all'interno di ogni ufficio facendo un'analisi completa delle attività, delle funzioni e della mission istituzionale della Scuola. Di questo se ne dà conto nei documenti di organizzazione pubblicati all'interno della Sezione amministrazione trasparente all'indirizzo_ http://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:organizzazione:articolazione_degli_uffici.

L'amministrazione della Scuola IMT è da sempre caratterizzata da personale di elevata qualificazione che ha sempre dimostrato flessibilità e adattabilità alle diverse situazioni e problematiche, questo facilita eventuali processi di aggiornamento dell'organizzazione della Scuola che possono rivelarsi necessari in caso di nuove finalità ed esigenze che vadano a svilupparsi.____-

3.6 IL CICLO DI GESTIONE

3.6.A IL CONCETTO DI PERFORMANCE

Nel contesto del decreto Brunetta la *performance* è intesa come il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Pertanto la misurazione della performance è utilizzata come elemento fondamentale per il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi pubblici. Tale misurazione assume un carattere ancor più rilevante in situazioni di ciclo economico negativo, quando, oltre a dover realizzare gli obiettivi istituzionali, occorre migliorare il processo di allocazione delle risorse riducendo sprechi e inefficienze. La legge si concentra infatti sul concetto di *outcome*, cioè sul valore pubblico prodotto dalle amministrazioni nell'erogazione dei servizi per la collettività.

3.6.B IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Il decreto 150/09 prevede l'attivazione di un ciclo generale di gestione della performance per consentire alle amministrazioni pubbliche di organizzare il proprio lavoro in un'ottica di miglioramento della prestazione e dei servizi resi. Il *ciclo di gestione della performance (art.4 D.Lgs.150/09)* prende avvio con la definizione degli obiettivi che si vogliono raggiungere e dei relativi indicatori, prevede il loro indispensabile collegamento con la programmazione finanziaria e di bilancio, il monitoraggio in corso di esercizio delle azioni attuative, la misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale, l'utilizzo dei sistemi premianti e infine la rendicontazione dei risultati ai destinatari dei servizi e a tutti i portatori di interesse.

La sua realizzazione dipende dal coinvolgimento dei diversi soggetti che all'interno dell'organizzazione operano con tempi definiti e precise responsabilità: sono in prima istanza gli organi di vertice politico e amministrativo ai quali compete la definizione delle strategie, l'approvazione del piano della performance e del sistema di retribuzione accessoria e il Nucleo di Valutazione che è chiamato a validare e monitorare il sistema di valutazione nel suo complesso.

In particolare:

L'organo di indirizzo politico-amministrativo (Direttore, CD):

- Definisce le direttive generali contenenti gli indirizzi strategici;
- Promuove la cultura della responsabilità per il miglioramento della performance, del merito, della trasparenza e dell'integrità.

Il Consiglio Direttivo:

- adotta il Sistema di misurazione e valutazione della performance validato dal Nucleo di Valutazione d'Ateneo;
- approva il Piano integrato della Performance⁷ e assegna gli obiettivi al Direttore amministrativo;
- approva la performance annuale del Direttore amministrativo, su proposta del Nucleo di Valutazione d'Ateneo;
- approva la performance annuale del Direttore della Scuola;
- approva la Relazione sulla Performance.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione

- approva la relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione;
- propone il piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il Nucleo di Valutazione d'Ateneo

- valida il sistema di misurazione e valutazione della performance;
- valida la Relazione sulla performance e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;
- garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, secondo quanto previsto dal decreto 150/2009, art.14, comma4, lett.d), dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- propone, al Consiglio Direttivo, la valutazione della performance annuale del Direttore amministrativo;

⁷ <http://www.anvur.org/attachments/article/833/Linee%20Guida%20Atenei.pdf>

- promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

Personale:

- contribuisce attivamente al miglioramento organizzativo;
- concorre alle indagini volte a rilevare il benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di misurazione e valutazione.

3.7 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

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

3.7.A LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

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

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

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

3.7.B LA CLASSIFICAZIONE DEGLI OBIETTIVI

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

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

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

Si vedano i paragrafi successivi per le modalità di assegnazione e rendicontazione degli obiettivi.

3.7.C LE CARATTERISTICHE DEGLI OBIETTIVI

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

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

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

3.8 OBIETTIVI DELLA DIREZIONE AMMINISTRATIVA DALL'ANNO 2015

Nel più generale processo di modernizzazione della PA il DLgs 150/2009 ha richiesto un netto passo in avanti per la capacità di accountability del settore pubblico. Non tanto (e non solo) per quanto riguarda la legittimità dell'impiego delle risorse, ma soprattutto in relazione ad un loro utilizzo efficace ed efficiente nel perseguimento del "fine istituzionale" (mission specifica dell'ente).

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

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

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

- a) definire obiettivi strategici e conseguentemente obiettivi operativi
- b) tradurre gli obiettivi in risultati attesi (target e output) misurabili mediante parametri opportuni

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

Il nuovo meccanismo di valutazione del personale validato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 4 giugno 2015 in cui è stata evidenziata la coerenza e la chiarezza cerca di venire incontro a queste indicazioni generali e quindi impostare la valutazione di tutto il personale tecnico-amministrativo e del Direttore amministrativo in base ad una combinazione tra il risultato nel raggiungimento degli obiettivi e l'osservazione dei comportamenti organizzativi attesi per i vari ruoli anche nell'ottica di quanto contenuto nel documento di programmazione triennale 2015-2017 di IMT e in previsione dell'adozione del successivo sistema integrato delle Performance da parte dell'Anvur. Dall'anno 2015 in poi, il Direttore amministrativo ha previsto che tutti gli uffici dell'amministrazione e tutte le persone possano formulare proposte di obiettivi mediante l'utilizzo di un form specifico, avendo come riferimento le tre attività principali che il Direttore amministrativo ha assunto al momento del conferimento dell'incarico:

- 1) La semplificazione delle procedure
- 2) L'ottimizzazione dei processi
- 3) L'innovazione e lo sviluppo

La metodologia indicata consente rispetto al passato alcuni vantaggi quali:

- acquisizione di un linguaggio comune (obiettivi, progetti, fasi, responsabilità dirigenziali, responsabili di progetto, etc.)
- acquisizione di un metodo di lavoro (per obiettivi) che successivamente è stato confermato anche dal D.Lgs. 150/09 e dal nuovo sistema integrato Anvur
- sviluppo e partecipazione di soggetti "attivi", "proattivi" e non più passivi
- miglioramento della comunicazione interna attraverso la stipula di un "contratto" (la definizione iniziale di progetto) fra dirigenti/responsabili di progetto e responsabili fase
- rendere uniforme la gestione (almeno dal punto di vista burocratico) fra tutta l'amministrazione centrale

- superare la mancanza di un legame reale fra gli obiettivi e il sistema di valutazione (gli obiettivi incidono solo sulla valutazione di risultato e non sulla valutazione della posizione) con riferimento anche alle dimensioni di IMT
- consentire a tutti gli uffici e al personale di IMT di realizzare la c.d. "collaborazione funzionale" in sostanza lavorare insieme.

Entro aprile 2017 sarà sottoposta al Consiglio Direttivo dal Direttore amministrativo la rendicontazione complessiva dell'attività descritte negli obiettivi ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato.

Gli **obiettivi** per l'anno **2017**, già individuati nei paragrafi precedenti in merito alla natura istituzionale della Scuola e alle prospettive ipotizzate in ambito didattico e ricerca, possono essere riassunti come segue, evidenziando, come citato in premessa, che per l'anno 2017 verranno definiti macro obiettivi assegnati alla Direzione Amministrativa che, successivamente all'approvazione delle scelte strategiche della Scuola IMT, sono approvati dal Consiglio Direttivo e che verranno sviluppati dal Direttore Amministrativo in micro-obiettivi (con effetto cascading) assegnati ai singoli uffici.

Le prossime scelte strategiche di IMT sono volte verso:

- multidisciplinarietà e integrazione tra discipline diverse compresa la nuova componente di neuroscienze;
- favorire un'integrazione piena e bidirezionale delle neuroscienze cognitive e sociali con le altre discipline presenti in IMT nell'ambito della ricerca e all'interno dell'articolato percorso di dottorato di ricerca;
- rafforzare il modello campus residenziale con scuola di dottorato internazionale;
- seguire politiche di organizzazione interna basate su criteri gestionali chiari, oggettivi e trasparenti;
- nell'ambito del reclutamento nei ruoli accademici, seguire linee programmatiche di sviluppo e adottare criteri di rigorosa selezione competitiva con scouting internazionale;
- consolidare e sviluppare ulteriormente i legami con le altre istituzioni culturali del territorio lucchese come pure con le realtà produttive ed industriali, nonché con le altre Scuole ad Ordinamento Speciale;
- incrementare il volume di autofinanziamento da progetti

- sviluppare la consapevolezza di essere punto di riferimento per aziende ed istituzioni, radicare IMT a Lucca come fattore trainante visibile e riconosciuto di innovazione e cultura a livello locale
- attivare percorsi di specializzazione professionale avanzata e porsi come centro di eccellenza italiano e internazionale.

Tali orientamenti si materializzano in **macro obiettivi** dell'amministrazione quali:

- il miglioramento della comunicazione interna ed esterna;
- una nuova procedura di gestione per il Piano Spazi;
- assestamento dell'organizzazione (amministrativa, didattica, ricerca, risorse bibliotecarie);
- aggiornamento dei regolamenti di ateneo vigenti;
- predisposizione per la redazione del primo Bilancio Sociale che ha come obiettivo principale quello di comunicare agli stakeholder interni ed esterni la performance dell'organizzazione rispetto allo sviluppo sostenibile spingendo quindi verso una maggiore visibilità interna ed esterna delle informazioni e quindi a una maggiore responsabilizzazione dei soggetti coinvolti;
- lo sviluppo del controllo di Gestione con la produzione di indicatori per il monitoraggio e la valutazione dell'andamento della gestione, analisi di efficienza per aree di risultato sviluppo e la produzione di report dinamici;
- miglioramento delle attività nell'ambito della trasparenza e della prevenzione della corruzione;
- avviamento e studio di ulteriori strumenti di qualità.

3.8.A GLI INDICATORI: INDICAZIONI METODOLOGICHE PER LA DEFINIZIONE

Come precisato dalla CiVIT nella delibera 88/2010 "gli indicatori elaborati dovranno rappresentare compiutamente la qualità effettiva". Gli indicatori di progetto saranno pertanto indicatori specifici idonei a misurare la realizzazione del progetto stesso, mentre gli indicatori di performance, saranno normali indicatori di processo idonei a definire il normale standard di attività della struttura. Suddetti indicatori saranno specificati al momento dell'assegnazione definitiva degli obiettivi operativi ai singoli uffici/unità in staff.

Questi ultimi misureranno in particolare i seguenti aspetti della performance:

- produttività ed efficienza
- grado di innovazione

- efficacia
- qualità percepita all'interno o all'esterno (quindi in termini di benessere organizzativo o di outcome).

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

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

3.8.B GLI STANDARD DI QUALITÀ

Il passo successivo consiste nella definizione degli standard di qualità dei servizi erogati, ossia del livello di qualità che l'amministrazione si impegna a mantenere. Si tratta di un valore programmato che può essere definito in una carta dei servizi, ma può essere fissato anche da leggi, regolamenti o normative e procedure interne. A partire dal livello standard possono essere definiti valori incrementali del livello di qualità dei servizi che l'amministrazione, di volta in volta, può proporsi di raggiungere. Tali valori costituiscono gli obiettivi attraverso i quali si misura la performance delle strutture.

Ogni struttura dell'amministrazione dovrà pertanto definire i propri servizi attraverso una scheda che indichi:

- le principali caratteristiche del servizio erogato
- la tipologia di utenza che usufruisce del servizio (interna ed esterna);
- le modalità di accesso al servizio stesso (contatti, procedure etc.)
- il livello di qualità attualmente garantito (laddove è possibile si misura attraverso orari di accesso, tempi di risposta, disponibilità etc.);
- il livello quantitativo (laddove è possibile si misura attraverso indicatori numerici).

In merito alla definizione degli standard di qualità, la CiVIT, nella delibera n.3/2012, contenente le linee guida per il miglioramento degli strumenti per la qualità dei servizi pubblici, dichiara che l'atto di

riferimento per la definizione degli standard di qualità è la Carta dei Servizi e che le amministrazioni sono tenute a definire un elenco dei servizi che esse erogano da inserire all'interno della Carta e da pubblicare sul proprio sito istituzionale.

A questo riguardo si ritiene che il percorso da seguire debba tener conto da un lato della specifica realtà dell'Ateneo, quale istituzione complessa e in fase di profonda trasformazione, dall'altro della necessità che su questi aspetti si realizzi un raccordo fra ANAC e ANVUR.

IMT pertanto, procederà sulla strada del miglioramento della qualità dei propri servizi individuando, in un primo momento, quelli più rilevanti all'interno di ciascuna area e definendo il loro standard di qualità. Le modalità per la definizione degli standard, degli indicatori e dei valori programmati saranno quelle indicate nella delibera CiVIT sopracitata, per quanto compatibili con la realtà oggetto di misurazione.

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

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

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

Si ricorda che, come già citato anche nei paragrafi precedenti, con Decreto Ministeriale 998 del 29.12.2016 – Criteri di ripartizione della quota premiale e dell'intervento perequativo del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) delle università statali per l'anno 2016, sono state assegnate alla Scuola IMT un totale di €7.017.232 evidenziando un netto miglioramento (800.000€ in più rispetto alla

previsione) rispetto a quanto ipotizzato nel Bilancio di previsione 2017 predisposto in assenza dell'assegnazione definitiva del Miur per l'anno 2016.

3.8.D FASI TEMPI E MODALITÀ

Attività	Tempistica	Output	Soggetti coinvolti
Pianificazione degli obiettivi	novembre	Documento di pianificazione degli obiettivi	Direttore, Direzione Amministrativa, CD
Approvazione Piano della Performance	31 gennaio	Piano della Performance/Piano Integrato Anvur	Direttore, Direzione Amministrativa, CD
Monitoraggio intermedio	Luglio-ottobre	Rapporti	Direttore, Direzione amministrativa, CD, Ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne
Valutazione	Febbraio	Schede di valutazione	Direttore Amministrativo, Responsabili di Ufficio, personale di categoria EP e D con qualificato incarico, tutto il personale, Ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne
Rendicontazione finale	Marzo	Documento di rendicontazione	Direttore Amministrativo, CD, Ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne

3.8.E IL MONITORAGGIO DEL SISTEMA

I responsabili delle unità organizzative, effettuano almeno una volta l'anno il monitoraggio del livello di raggiungimento degli obiettivi conferiti, acquisendo le informazioni necessarie alla valutazione della performance. Il monitoraggio rileva, nel corso dell'anno, il grado di avanzamento nel raggiungimento degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi.

In fase di monitoraggio e rendicontazione degli obiettivi della Direzione amministrativa assegnati agli uffici, per ciascun obiettivo viene richiesto periodicamente ai singoli uffici di produrre un breve report di sintesi che descriva lo svolgimento delle attività dell'obiettivo, la loro sostenibilità, se si sono rilevate criticità (es. Riprogettazione delle fasi, incremento dei costi, riformulazione dei risultati attesi, etc.) e quali eventuali misure di intervento si sono dovute adottare. I punti che devono essere tenuti in considerazione nel report sono:

- a. Descrizione e valutazione del metodo utilizzato per la gestione dell'obiettivo (qualità del processo) e analisi dell'efficacia e dell'efficienza dello stesso;
- b. Individuare la percentuale di realizzazione dell'obiettivo [% di completamento al 31/12/2016 (e % residua se l'obiettivo si estende sul 2017)];
- c. Indicare le eventuali criticità riscontrate e le proposte di miglioramento ai fini dell'adozione dei piani relativi alle successive annualità;
- d. Evidenziare le buone prassi in modo da consentire una crescita diffusa (con la terminologia "buone prassi" ci si riferisce in generale a situazioni ed esperienze realizzate in un determinato ambito che in base all'efficacia dei risultati raggiunti e alla soluzione di problemi particolari, si caratterizzano in senso positivo).

Inoltre, i responsabili delle unità organizzative, ove necessario, promuovono incontri con il personale, volti ad approfondire le cause degli scostamenti e le modalità degli interventi correttivi da adottare.

Contestualmente, sarà promosso un confronto continuo fra Organi Accademici competenti (Direttore, Direttore Amministrativo e Consiglio Direttivo), e Responsabili di Unità Organizzative per monitorare l'andamento degli obiettivi, individuando le cause degli eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi, al fine di un eventuale riallineamento degli obiettivi stessi in modo da renderli realizzabili nell'anno di riferimento.

Il Nucleo di Valutazione monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso.

3.8.F LA MISURAZIONE DELL'AMBITO RELATIVO ALLA SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI

Il Nucleo di Valutazione potrà realizzare con il contributo della direzione amministrativa indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione.

Potrà sviluppare inoltre la realizzazione di altre indagini volte a misurare la *customer satisfaction* delle più importanti categorie di utenti, quelle la cui opinione costituisce un indispensabile strumento di supporto per la definizione di strategie che vadano nell'ottica del miglioramento continuo delle attività stesse.

3.9 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

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

FINALITÀ DELLA VALUTAZIONE

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

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

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

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

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

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

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

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

DEFINIZIONE DI "OBIETTIVI" E NORME DI CARATTERE GENERALE - RESPONSABILITÀ

Gli obiettivi sono:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazione omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Il Direttore amministrativo è responsabile delle attività di avvio, definizione, monitoraggio, rendicontazione secondo quanto previsto dalla legislazione vigente tenendo presente nell'assegnazione degli obiettivi e nell'attribuzione dei risultati le diverse unità operative (uffici). Inoltre devono essere tenute presenti le implicazioni in materia di trasparenza e anticorruzione ai sensi della normativa vigente.

MANCATA ASSEGNAZIONE OBIETTIVI

Nel caso in cui una persona di categoria dirigenziale, Ep o D con qualificati incarichi non risulti che abbia portato a compimento neppure una fase di un obiettivo la retribuzione di risultato potrà essere ridotta fino ad un massimo del 80% della valutazione di risultato complessiva.

AVVIO OBIETTIVI E SCADENZE

Il Direttore amministrativo può avviare obiettivi anche per portare a compimento attività ordinaria, attività previste da legge e/o regolamenti, attuazione di obiettivi che hanno impatto nello svolgimento dell'attività quotidiana, nel rispetto dei vincoli di bilancio, attività iniziate negli anni precedenti.

Il Direttore amministrativo per la realizzazione di quanto previsto dal primo comma può indicare alcune scadenze. Il mancato rispetto delle scadenze e delle altre scadenze che saranno comunicate all'interno del meccanismo di valutazione, potrà comportare la decurtazione della percentuale di valutazione complessiva attribuita fino ad un massimo del 5%.

MONITORAGGIO DELLA PERFORMANCE

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

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

Gli organi di indirizzo politico-amministrativo, con il supporto della Direzione amministrativa, verificano l'andamento della performance, ai sensi dell'articolo 6 del Decreto legislativo 150/2009, anche sulla base dei rapporti di audit di cui al punto 1 del presente articolo.

COMPORAMENTI E CAPACITÀ ORGANIZZATIVE – DEFINIZIONE E VALUTAZIONE

Si definiscono "comportamenti e capacità organizzative" i fattori di valutazione che hanno natura prevalentemente qualitativa, con una parte soggettiva. Con riferimento a questi fattori è valutato l'esercizio più o meno positivo del proprio ruolo da parte del valutato.

COMPORAMENTI E CAPACITÀ PER IL PERSONALE DIRIGENZIALE EP E D CON QUALIFICATI INCARICHI (ART.91 COMMA 3 E 4):

Pianificazione, organizzazione e controllo:

- a) saper definire e ridefinire costantemente l'ottimale piano delle azioni in relazione alle risorse disponibili e agli obiettivi di risultato oltre che alle condizioni di variabilità del contesto;
- b) capacità di organizzare efficacemente le proprie attività, con precisione, nel rispetto delle esigenze e delle priorità, fronteggiando anche situazioni impreviste.

Affidabilità:

- a) rispetto delle scadenze e degli impegni presi;
- b) capacità di regolare le azioni proprie soddisfacendo pienamente gli accordi definiti con i ruoli con cui si è in relazione, senza essere sollecitati;
- c) capacità di migliorare e consolidare la professionalità necessaria per ricoprire il proprio ruolo.

Collaborazione e cooperazione:

- a) capacità di saper partecipare attivamente alle varie attività lavorative in cui si è coinvolti, assumendo comportamenti finalizzati a svolgere in modo efficace ed efficiente le proprie funzioni e agevolando i processi comunicativi e informativi, in ragione dei risultati che si devono conseguire nella struttura;
- b) mostrare comprensione e disponibilità verso le esigenze altrui offrendo collaborazione, mettendo a disposizione informazioni, esperienza, conoscenza, facilitando il confronto, la valorizzazione dei contributi, la costruzione di legami positivi e il lavoro di gruppo;
- c) fare proposte per promuovere innovazione nei processi e negli approcci adottati nel lavoro quotidiano.

Flessibilità e tensione al risultato:

- a) capacità di adattarsi tempestivamente alle nuove situazioni senza opposizioni preconcepite, interagire e collaborare con persone e gruppi con punti di vista diversi;
- b) capacità di accettare i cambiamenti nel proprio ruolo utilizzando anche la precedente esperienza;
- c) capacità di far fronte a carichi di lavoro coerenti con la natura dei risultati da conseguire nell'ambito delle proprie attività di lavoro.

Ad ogni comportamento verrà assegnato un punteggio variabile rispetto alla frequenza del comportamento osservato ("bilancio dei comportamenti") secondo il seguente schema:

FREQUENZA DEL COMPORTAMENTO

Frequenza	Valutazione	Punteggio
Sporadicamente	Non sufficiente	1
Qualche volta	Appena sufficiente	2
Abbastanza positiva	Migliorabile	3
Spesso	Positiva	4
Sempre	Eccellente	5

Il punteggio massimo da attribuire alla sezione "comportamenti e capacità organizzative" sarà quindi pari a 20 punti;

Il "valutatore" del dirigente e dei responsabili di Ufficio coincide con il Direttore amministrativo il valutatore dei componenti il personale degli uffici coincide con il responsabile di ufficio.

Il "valutato" potrà richiedere una consulenza per comprendere il processo di valutazione attraverso una richiesta di colloquio all'Ufficio Segreteria generale, comunicazione e relazioni esterne.

Con riferimento al restante personale sia con incarichi di cui all'art.91 comma 1 e 2 sia senza incarichi compreso quello a tempo determinato la valutazione sono individuati i seguenti comportamenti organizzativi.

- Competenze professionali dimostrate nello svolgimento delle attività
- Grado di realizzazione di specifici compiti affidati
- Contributo dato alla soluzione di problemi anche con idee innovative.
- Flessibilità verso l'utenza esterna e interna

A ciascun comportamento sono associati quattro livelli di valutazione:

- se il valutato è descritto dal livello "basso", ottiene un punteggio pari a 1;

- se il valutato è descritto dal livello "medio", ottiene un punteggio pari a 2;
- se il valutato è descritto dal livello "alto", ottiene un punteggio pari a 3;
- se il valutato è descritto dal livello "molto alto", ottiene un punteggio pari a 4;
- se il valutato è descritto dal livello "eccellente", ottiene un punteggio pari a 5.

La valutazione del personale appartenente alle categorie B, C e D, al quale non siano stati conferiti incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, commi 3 e 4, del CCNL 16 ottobre 2008, dovrà tener conto dei risultati conseguiti dall'unità organizzativa di appartenenza, con un peso relativo non inferiore al 40%, e sarà condotta sulla base delle prestazioni effettuate e della qualità del contributo individuale assicurato alla performance dell'unità organizzativa stessa.

COLLOQUI DI VALUTAZIONE

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

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

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

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

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

COLLOQUIO, SCHEDE, PERIODO DI VALUTAZIONE

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

La valutazione del restante personale con incarichi di cui all'art. 91 comma 1 e 2 e del personale senza incarichi sarà effettuata dal Responsabile di ufficio sulla base di una proposta definita dai Responsabili

e inviata al Direttore amministrativo; il personale beneficerà della parte del fondo incentivante non utilizzato per la retribuzione delle posizioni organizzative di cui all'art.91 commi 3 e 4.

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

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

VALUTAZIONE DEL DIRETTORE AMMINISTRATIVO

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

3.9.A SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

I parametri individuati sono in numero volutamente ridotto e sono mirati sulle caratteristiche dei processi facenti capo alle varie posizioni organizzative tenuto conto della realtà di IMT.

I parametri sono tendenzialmente applicabili a tutte le tipologie di posizione, amministrativo, gestionale e tecnica.

Per l'anno 2017 l'**obiettivo** della Direzione amministrativa è quello di cementare maggiormente l'azione amministrativa applicando ove possibile un criterio di rotazione per gli incarichi anche in vista del consolidamento della dotazione organica complessiva della Scuola.

I parametri sono applicabili, con i necessari adattamenti, sia alle posizioni di secondo (EP) che di terzo livello (D).

I parametri sono 4, di cui i primi 3 di carattere più qualitativo, l'ultimo di carattere più quantitativo. I parametri saranno applicati nell'ottica di non sovradimensionare o sottodimensionare incongruamente nessuna tipologia o singola posizione, sia in senso assoluto, che in rapporto con le altre posizioni affini o di diversa tipologia.

PARAMETRI ED INDICATORI

1) COMPLESSITA' (20%)

Grado di difficoltà della funzione attribuita alla posizione organizzativa, sia in relazione alla numerosità e tipologia di processi da gestire, sia in relazione all'influenza dell'imponderabilità degli eventi che agiscono sulle attività.

Si ritiene che tale parametro sia riconducibile alla numerosità ed eterogeneità dei processi gestiti, al contesto di relazione in cui agisce la posizione ed alla maggiore o minore interrelazione (interdipendenza) con le altre posizioni organizzative.

Indicatore 1: numerosità ed eterogeneità dei processi gestiti

numero processi pochi/standard ed omogenei = 3 punti

numero processi pochi/standard ed eterogenei oppure elevato ed omogenei = 6 punti

numero processi elevato ed eterogenei = 10 punti

incidenza dell'indicatore sul parametro= (30%)

Indicatore 2: complessità derivante dalla necessità di interrelazione

indipendente o poco dipendente dalle altre unità organizzative = 3 punti

dipendenza standard dalle altre unità organizzative=6 punti

alta dipendenza dalle altre unità organizzative = 10 punti

incidenza dell'indicatore sul parametro = (70%)

2) RESPONSABILITA' (30%)

Grado di responsabilità correlata all'autonomia decisionale e al livello di influenza della posizione organizzativa.

Si ritiene che per misurare l'autonomia decisionale ci si possa riferire alla discrezionalità di cui è titolare la posizione organizzativa. La discrezionalità è rilevabile dall'analisi dei macro-processi che ad essa fanno capo. quanto maggiore sarà il grado di scelta possibile all'interno delle procedure gestite dalla posizione,

tanto maggiore sarà il punteggio attribuibile a quella posizione. Per misurare invece il livello di influenza bisogna vedere quanto ampio e vario è l'impatto della posizione organizzativa in termini di conseguenze sul sistema Ateneo.

Indicatore 1: procedure e discrezionalità

le attività della posizione sono prevalentemente legate a procedure prestabilite da normative o da protocolli = 3 Punti

le attività della posizione sono legate sia a procedure prestabilite da normative o da protocolli che discrezionali = 6 punti

le attività della posizione sono prevalentemente legate a scelte discrezionali = 10 punti

incidenza dell'indicatore sul parametro = (40%)

Indicatore 2: impatto della posizione

impatto sull'esterno (economico-relazionale-organizzativo) minimo - medio - elevato (3; 6; 10 punti)

incidenza dell'indicatore sul parametro = (60%)

3) COMPETENZE (30%)

Grado delle competenze e/o abilitazioni richieste dalla posizione organizzativa.

Si ritiene che tale parametro sia correlato alla complessità e variabilità del contesto operativo della posizione. Misura della variabilità è la prevedibile frequenza con la quale le modifiche del contesto operativo (innovazioni normative o tecnologiche ed anche eventi che incidano sullo svolgimento delle attività) richiedano operazioni di adattamento e problem solving.

Indicatore 1: capacità di problem solving

Il contesto operativo della posizione richiede tempi di reazione predefiniti correlati a scadenze derivanti da eventi ponderabili = 3 punti

Il contesto operativo della posizione, pur non essendo caratterizzato di norma da frequenti innovazioni normative o tecnologiche, può richiedere tempi di reazione non predefiniti correlati in prevalenza al verificarsi di eventi imponderabili = 6 punti

Il contesto operativo della posizione può richiedere in misura significativa tempi di reazione non predefiniti, correlati sia ad innovazioni normative o tecnologiche che ad eventi imponderabili; gli interventi possono svolgersi all'interno di un processo non strutturato a priori e con conseguenze rilevanti = 10 Punti

incidenza dell'indicatore sul parametro (70%)

Indicatore 2: formazione specifica

Svolgimento di attività correlate a professioni legalmente riconosciute o a qualifiche/conoscenze specialistiche minimo - medio - elevato (3; 6; 10 punti)

incidenza dell'indicatore sul parametro (30%)

4) GESTIONE RISORSE (20%)

Grado di coinvolgimento di risorse umane

Si ritiene che per quanto riguarda le risorse umane tale dimensione è riconducibile al solo numero delle unità gestite e coordinate dalla posizione organizzativa.

Indicatore 1: risorse umane riconducibili alla posizione

Ordine di grandezza delle risorse umane gestite e coordinate dalla posizione organizzativa (tempo indeterminato, determinato e contratti di collaborazione varie tipologie). Sono previste fasce di numerosità diverse in relazione alle posizioni organizzative.

Incidenza dell'indicatore sul parametro (100%)

Posizioni organizzative di II Livello (EP) da 1 a 3 unità gestite punti 3, oltre 3 punti 6

Posizioni organizzative di III livello (D) da 1 a 3 unità gestite punti 3, oltre 3 punti 6

PROCEDURA RELATIVA ALL'INDIVIDUAZIONE DI POSIZIONI ORGANIZZATIVE E FUNZIONI SPECIALISTICHE E DI RESPONSABILITÀ DI CUI AI COMM 1 E 2 DELL'ART. 91 DEL C.C.N.L. QUADRIENNIO NORMATIVO 2006-2009, ATTRIBUZIONE DELLE POSIZIONI E FUNZIONI E CORRELAZIONE DI INDENNITÀ ACCESSORIA.

Al fine di valorizzare la professionalità del personale tecnico-amministrativo e di favorire un'organizzazione del lavoro funzionale alle attività istituzionali, si individuano le modalità di attivazione delle posizioni organizzative di cui all'art. 91 commi 1 e 2 del C.C.N.L. 16 ottobre 2008 e le modalità di attribuzione degli incarichi e delle indennità correlati. Le modalità sono aggiornate anche in considerazione dell'esperienza svolta nel corso dell'anno 2015 e della necessità di garantire ove possibile un ragionato meccanismo di rotazione degli incarichi nelle varie strutture e tra il personale.

CRITERI DI INDIVIDUAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E DI ATTRIBUZIONE DEI CORRELATI INCARICHI AL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO DI CATEGORIA B, C E D

- semplificazione delle procedure e ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse
- centralità dell'utenza interna ed esterna
- qualità dei servizi e facilità di accesso agli stessi
- chiarezza nella definizione delle posizioni organizzative e dei relativi ambiti di responsabilità
- valorizzazione del personale tecnico-amministrativo
- rotazione nell'affidamento degli incarichi nei contesti in cui essa è attuabile
- rispetto dei principi di trasparenza, equità e delle professionalità dei singoli
- pari opportunità per il personale nell'accesso agli incarichi

POSIZIONI ORGANIZZATIVE ATTIVABILI – TIPOLOGIE

Presso gli uffici dell'Ateneo sono attivabili le seguenti tipologie di posizioni organizzative:

- 1) referente con compiti di coordinamento di attività omogenee a condizione che le attività in questione non facciano capo ad un responsabile di categoria D con incarico ex art. 91 comma 3;
- 2) referente con compiti di coordinamento di attività omogenee a condizione che, pur in presenza di un responsabile di categoria D ex art. 91 comma 3, il personale tecnico amministrativo addetto a tali attività

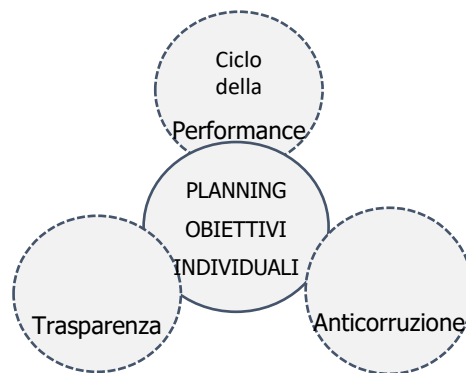
sia numericamente uguale/maggiore di 2 dipendenti; nel computo delle persone non vi è da contare il funzionario di categoria D con incarico ex art. 91 comma 3;

3) referente con compiti di coordinamento di attività omogenee trasversali ad una struttura o più strutture che non facciano capo ad un responsabile di categoria D con incarico ex art. 91 comma 3;

4) referente con compiti di coordinamento di attività omogenee trasversali ad una struttura o più strutture (impiego in due o più uffici).

4. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO – PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2017-2019

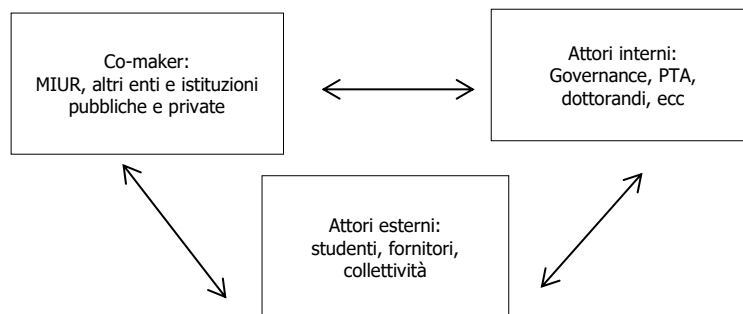
Attorno al processo pivot di pianificazione degli obiettivi annuali, nel cascading dalla governance, ai responsabili degli uffici, a tutto il personale, si esplicita il link tra le suddette dimensioni.



L'iter di integrazione prende avvio da una parte, dall'aggiornamento delle aree di rischio cui sono soggette le attività amministrative, dall'altra dal processo di definizione degli obiettivi di performance individuale, andando a esplicitare eventuali linee di impegno indirizzate a "misure di prevenzione sul piano organizzativo e/o gestionale" –performance-. Tutte le misure trovano copertura nel budget previsionale con cui, vengono allocate le risorse e all'interno del Piano Anticorruzione allegato.

5. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA – PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ 2017-2019

Si riportano alcuni punti di attenzione a favore dei principali stakeholder fermo restando che il programma in oggetto è parte integrante del Piano Anticorruzione



- incontri periodici tra Direzione, PTA sui temi che più direttamente impattano su: ciclo della performance, formazione, competenze specialistiche, ulteriori fattispecie contrattuali a disciplina e/o tutela dei lavoratori.
- incontri periodici –formali e non– tra responsabili di Ufficio e il proprio personale, eventualmente alla presenza del Direttore amministrativo, per il mantenimento di canali comunicativi aperti e il riposizionamento di eventuali elementi di criticità sui micro-processi;
- condivisione on line dei report, relativamente all'avanzamento degli obiettivi individuali e progetti trasversali sull'amministrazione.

Numerosi e a diversi livelli, dunque, i momenti dedicati alla trasparenza⁸, rafforzati anche da un investimento sulla **comunicazione istituzionale**, con particolare attenzione ai social-media e alle nuove forme di web-Communication ed al rafforzamento dell'immagine di IMT, avvalorato dal rapporto di collaborazione con società specializzate in materia.

⁸ Si rammenta, con l'occasione, che sia il D.Lgs. 150/2009 sia la CIVIT – Dlb. 2/2012 - prevedono che ciascuna amministrazione organizzi appositi momenti/giornate della trasparenza in cui dar conto delle principali evidenze e risultanze del ciclo della performance.

Tutto ciò si esplicita nel **Piano Triennale per la prevenzione della corruzione 2017-2019**, che prevede al suo interno il **Programma Triennale per la Trasparenza** e il relativo **allegato tecnico**.

6. CONCLUSIONI

Il Consiglio Direttivo, nella seduta del 30 gennaio 2017 approva la programmazione delle linee di sviluppo generali della Scuola IMT Alti Studi Lucca, parte integrante del Piano Integrato Performance, anticorruzione e trasparenza di IMT Scuola Alti Studi Lucca per il triennio 2017-2019.

Rispetto al Documento, avverrà di seguito:

- L’inserimento sul Portale della Trasparenza ANVUR,
- La pubblicazione sul sito istituzionale di Ateneo,
- La comunicazione al Nucleo di Valutazione.

Scuola IMT Alt Studi Lucca

Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2017-2019

1. INTRODUZIONE ED ELEMENTI DISTINTIVI E DI ATTUALITA' DEL CONTESTO ESTERNO E INTERNO:

La legge 6 novembre 2012, n. 190 (Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione), nell'ambito di una serie di misure tendenti a contrastare il fenomeno della corruzione (*latu sensu* inteso come abuso di potere da parte di un soggetto nell'ambito dell'attività amministrativa al fine di ottenere vantaggi privati per sé o per altri e comprendente le varie situazioni in cui "*venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite*" a prescindere dalla rilevanza penale), ha disposto che tutte le Pubbliche Amministrazioni, con delibera dell'organo di indirizzo politico, nominino un responsabile per la prevenzione della corruzione e adottino un piano triennale per la prevenzione della corruzione, che rappresenti la traduzione a livello di ciascuna singola amministrazione pubblica di quanto definito nel Piano Nazionale Anticorruzione.

Il PNA è stato approvato con Delibera del CIVIT (oggi ANAC) n. 72 del 2013 e pubblicato in data 11 settembre 2013. Un aggiornamento del PNA è stato disposto con Determina dell'ANAC n. 12/2015. Con delibera n. 831 del 3 agosto 2016 è stato approvato dall'ANAC il PNA 2016. I tre provvedimenti coesistono dal momento che sia l'aggiornamento disposto nel 2015 sia il PNA 2016 sono sede di aggiornamento del PNA adottato nel 2013 (che resta valido) con particolare riferimento anche alle modifiche del contesto normativo nel frattempo intervenute (in particolare il d.lgs. 97/2016 che ha introdotto rilevanti modifiche sia alla Legge 190/2012, che al d.lgs. 33/2013 in materia di trasparenza), di approfondimenti su specifiche questioni o istituti previsti dalla normativa, di indirizzo e di impulso alle Amministrazioni ai fini di una completa attuazione del modello di prevenzione previsto dalla normativa, a seguito di un primo monitoraggio effettuato dall'ANAC su un campione significativo di pubbliche amministrazioni, che ha evidenziato ancora significativi elementi di criticità con particolare riferimento alla qualità dei Piani predisposti dalle amministrazioni.

Secondo quanto stabilito dalla Legge 190/2012 e dal D. Lgs. 33/2013 (vd. anche Delibera CIVIT n. 50 del 2013) e confermato dall'ANAC si è proceduto, a partire dal 2016, ad una integrazione del Programma triennale per la trasparenza e del Piano per la prevenzione della corruzione che, insieme al Codice di Comportamento di IMT, mirano ad un approccio globale e integrato rispetto a tematiche e problematiche che hanno evidenti punti di contatto e interazione tra loro.

L'Agenzia per la Valutazione del Sistema Universitario, ai sensi del DL 69/2013, ha elaborato nel luglio 2015 le Linee guida per l'elaborazione di un unico documento che riassume gli ambiti della performance della prevenzione della corruzione e della trasparenza nello specifico contesto universitario.

Sulla base di tali linee guida e in relazione alle ulteriori riflessioni sviluppate nell'ambito del Gruppo di lavoro su trasparenza e anticorruzione del CODAU (anche sulle risultanze dell'indagine svolta dall'ANAC su un campione di Piani tra cui anche quelli di alcuni atenei), il Piano per la trasparenza e la prevenzione della corruzione (PTPC) della Scuola diventa parte dal 2016 di un nuovo strumento, il Piano Integrato, che aggiunge ai due ambiti citati anche quello della performance e della valutazione della performance, un ambito oggetto fino ad oggi di autonoma attuazione a partire dalla L. 150/2009, con l'ambizione di promuovere l'integrazione formale e sostanziale in un unico sistema di tre ambiti che sono strettamente interconnessi da diversi punti di vista.

Tale integrazione, già esistente nei fatti, ha visto una prima attuazione, in forma embrionale all'interno della Scuola, a partire dal 2014, attraverso la previsione di specifici obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza inseriti nel piano della performance. L'ulteriore integrazione tra i due ambiti, che costituisce l'oggetto del Piano Integrato, consente di coinvolgere nell'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza tutto il personale, attraverso la previsione di specifici obiettivi di trasparenza e prevenzione della corruzione o

attraverso la declinazione di tali ambiti all'interno di obiettivi di performance propri dei vari settori di attività, partendo dall'assunto per cui la trasparenza e la prevenzione della corruzione, ove correttamente attuati, sono elementi propulsori di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa e dunque, in definitiva di una buona performance.

Da altra prospettiva ciò consente di valorizzare, anche in un'ottica di prevenzione della corruzione e di trasparenza dell'azione amministrativa, le attività di controllo di legalità, monitoraggio dell'efficacia e dell'efficienza, formazione del personale comunque portate avanti dall'Amministrazione.

La scommessa è anche quella di non approcciare la definizione e la gestione delle misure correlate alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione, in un'ottica di mero adempimento, o, peggio ancora, di vincolo, quanto piuttosto di promuoverne una lettura più complessa, cioè come un'opportunità di rilancio della legalità, dell'efficacia e dell'efficienza, dell'economicità dell'azione amministrativa.

Tra le principali novità in materia di trasparenza, di cui più diffusamente si tratta al Capitolo 8 del presente Piano, si richiama qui per la grande rilevanza che assume e gli oneri organizzativi che ne derivano, la riforma, ad opera del d.lgs. 97/2016, del D.lgs. 33/2013, con l'introduzione nell'ordinamento italiano del principio dell'accessibilità totale a tutti i dati e i documenti (cosiddetto modello FOIA- **Freedom of Information Act**) detenuti da una Pubblica Amministrazione.

Si richiama, altresì, l'esordio del nuovo codice dei contratti pubblici (D.lgs. 50/2016) che per la particolare materia trattata ha evidenti implicazioni sia con le misure di prevenzione della corruzione sia con l'ambito della trasparenza dell'azione amministrativa.

L'emanazione del D.lgs. 50/2016, è stata seguita da una prima serie di Linee guida di ANAC che si propongono come strumento di soft-law, peraltro accreditato dallo stesso codice e ne accompagnano la prima attuazione nelle Amministrazioni. L'attuazione del nuovo codice e le novità in materia di accreditamento delle stazioni appaltanti, a partire dal 2018, che richiede un livello progressivamente crescente di competenze e risorse per poter affidare contratti pubblici di diversi importi, richiede uno speciale sforzo organizzativo e di impegno del personale interessato, di formazione e aggiornamento normativo degli operatori degli acquisti e in generale una sensibilizzazione di tutto il personale sul tema della programmazione degli acquisti come primo passo per una corretta gestione degli stessi e per una corretta programmazione delle procedure di scelta del contraente.

Infine si fa presente che nel redigere il presente piano il Responsabile ha tenuto conto di un'empirica analisi del contesto esterno, inviando specifica richiesta di notizie alla Prefettura e tenendo conto delle notizie riportate da organi di stampa con riferimento all'ambito territoriale su cui insiste la Scuola e agli illeciti commessi nelle pubbliche amministrazioni in genere e nelle università in particolare. Laddove particolarmente rilevanti le condizioni di contesto esterno rilevate sono state segnalate nel proseguo del documento.

1.1 Identità e mission della Scuola

IMT è una Scuola, appartenente alla categoria degli istituti universitari statali ad ordinamento speciale, che eroga formazione di III livello (dottorati di ricerca) e realizza condizioni di forte integrazione tra didattica e ricerca favorendo l'internazionalizzazione delle attività e del reclutamento di allievi, ricercatori e professori. Si sviluppa come scuola di ricerca internazionale in ambiti a elevata rilevanza applicativa e come graduate *school* residenziale dedicata alla selezione meritocratica e alla formazione di élites professionali per le istituzioni, per il sistema delle imprese, per il territorio.

Nella *mission* della Scuola v'è l'integrazione tra ricerca e insegnamento, tramite la costituzione di un numero limitato di Aree di Ricerca multidisciplinari, tra di loro collegate, che costituiscono i centri di riferimento per il reclutamento dei ricercatori e del corpo docente e alle quali afferiscono gli stessi allievi di dottorato.

1.2 Organizzazione della ricerca

Le attività di ricerca della Scuola sono attualmente incardinate ad oggi su 10 unità di ricerca (Research Unit, RU).

Alcune RU sono strutturate come piccole piramidi al cui vertice sta un ricercatore senior di alta reputazione scientifica e ben inserito nei circuiti internazionali della comunità scientifica di riferimento e dei finanziamenti alla ricerca, coadiuvato, a livello intermedio, da un numero ristretto di assistant professor e ricercatori; la base della piramide è costituita da un gruppo di dottorandi, la cui partecipazione alle attività di ricerca è la componente fondamentale del loro processo di formazione.

Altre RU si strutturano in modo multipolare, accogliendo ricerche specialistiche riconducibili a nuclei tematici e metodologici vasti. In questi casi, i dottorandi svolgono la loro ricerca specialistica potendo contare sulle competenze metodologiche del ricercatore senior a capo della RU, ma su temi e in discipline anche non immediatamente vicini a quelli sviluppati direttamente dal ricercatore senior.

1.3 Organizzazione della Didattica

Il modello di insegnamento prevede un unico programma di dottorato, articolato su diversi livelli di specializzazione o curriculum.

Il corso è gestito di un unico organo collegiale composto da tutti i docenti dell'Scuola.

La selezione degli allievi è aperta a livello internazionale, sia nel senso che il Regolamento per il dottorato di Ricerca, i bandi per l'accesso, le procedure on line per la raccolta delle iscrizioni e le procedure di selezione, l'organizzazione dei corsi organizzazione del programma sono state pensati per favorire l'attrazione di giovani talenti su basi esclusivamente meritocratiche da tutto il mondo, sia nel senso che i numeri delle domande pervenute (si veda a questo proposito la parte del Piano integrato relativa al Dottorato di ricerca) confermano questa vocazione della Scuola.

IMT offre agli allievi che superano le selezioni per il bando una formazione avanzata nell'ambito dell'analisi e della gestione dei sistemi tecnologici e sociali e realizza un modello di istruzione residenziale, offrendo oltre alla borsa di studio, il vitto e un posto alloggio all'interno della residenza universitaria.

Il programma di dottorato si articola in 4 indirizzi/track, che rappresentano le macro aree scientifiche di riferimento e la sede di afferenza degli allievi:

- Analysis and Management of Cultural Heritage (AMCH)
- Computer Science and Systems Engineering (CSSE)
- Economics, Management and Data Science (EMDS).
- Cognitive, computational and social neurosciences (CCSN)

1.4 Organigramma dell'Amministrazione

L'organigramma dell'amministrazione è pubblicato sul sito internet della Scuola nella sezione Amministrazione Trasparente: <https://www.imtlucca.it/amministrazione->

[trasparente/trasparenza:organizzazione:organigramma](#)

1.5 Dati di bilancio

I bilanci preventivi e consuntivi sono pubblicati sul sito internet della Scuola nella sezione Amministrazione Trasparente: https://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:bilanci:bilancio_preventivo_e_consuntivo

1.6 Dati consistenza personale (al 13 febbraio 2016)

Professori di prima e seconda fascia: n. 12

Ricercatori con contratto a termine (con differenti inquadramenti contrattuali): n.32

Personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato: n. 25 (di cui 1 in aspettativa per incarico dirigenziale)

Personale tecnico-amministrativo a tempo determinato: n. 4

Direttore amministrativo: 1

1.7 Analisi contenzioso

Procedimenti giudiziari:

- n. 1 Ricorso amministrativo nell'anno 2012 avverso esclusione di un concorrente da procedura di gara;

Stato: decisa in primo grado; scaduti termini per appello.

Provvedimenti:

Ordinanza di rigetto dell'istanza cautelare sospensiva del TAR Toscana, confermata dal Consiglio di Stato,

Sentenza Del TAR Toscana di definitivo non accoglimento del ricorso presentato dall'Operatore Economico.

- n 1 Ricorso amministrativo nel febbraio 2015 relativo alla procedura di reclutamento di un ricercatore a tempo determinato avverso il provvedimento con cui il Consiglio Direttivo ha deliberato di non procedere alla chiamata di un ricercatore su motivato parere negativo del Consiglio Accademico;

Stato: si concluso il giudizio davanti al TAR Toscana. Sono scaduti i termini per l'appello e la Scuola ha deciso di non impugnare la sentenza.

Provvedimenti: sentenza di annullamento dei provvedimenti degli organi della Scuola e di condanna della Scuola al pagamento delle spese processuali.

Procedimenti disciplinari

- attivati negli ultimi 3 anni: n. 1 (in corso).

1.8 Note aggiuntive

L'organizzazione della Scuola prevede una gestione centralizzata degli acquisti presso l'Amministrazione. Le unità organizzative della didattica e della ricerca non hanno autonomia finanziaria né di spesa. I contratti di appalto per lavoro o forniture di beni e servizi sono interamente gestiti dall'Amministrazione.

L'iter di approvazione di qualunque spesa e delle conseguenti determinazioni a contrarre, a

prescindere dall'importo, è sempre gestito dagli uffici dell'Amministrazione e termina con l'approvazione del Direttore Amministrativo o del Direttore, unici centri di responsabilità competenti per l'approvazione delle spese.

La gestione delle procedure di acquisto è assegnata, al momento, all'Ufficio Legale e atti negoziali e relazioni sindacali, all'interno del quale sono individuati RUP (responsabile unico del procedimento).

Le spese di missione sono sottoposte a rigide regole e limiti fissati con regolamento e i relativi rimborsi sono gestiti mediante apposita modulistica dall'amministrazione, che verifica il rispetto di quanto previsto dai regolamenti e dell'entità della spesa sostenuta rispetto a quella previamente autorizzata.

Le attività della Scuola sono sostenute dalla Fondazione Lucchese per l'Alta Formazione e la Ricerca e dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca che, tra l'altro, mettono a disposizione tutti gli immobili e alcuni servizi, quali la pulizia di tutte le sedi, la manutenzione ordinaria e straordinaria di immobili e impianti, il servizio di vigilanza; pertanto alcune onerose voci di spesa nel bilancio di un ateneo non gravano su IMT.

L'attribuzione al medesimo Ufficio Legale, in staff al Direttore Amministrativo, della competenza per la gestione delle procedure di scelta del contraente e per l'esecuzione dei contatti di appalto e delle funzioni di supporto specifico per le attività anticorruzione e per quelle atte a promuovere la trasparenza, oltre che di quelle di aggiornamento normativo, dovrebbe consentire di ottimizzare, in un settore per sua stessa natura esposto al rischio e in presenza di un numero esiguo di dipendenti, le attività di verifica di legalità e legittimità e garantisce l'esercizio di un controllo diretto del Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza sulle singole procedure di acquisto e la tracciabilità in modo univoco della responsabilità dei soggetti coinvolti.

L'attribuzione allo staff del Direttore Amministrativo della gestione del cosiddetto ciclo della performance, cui è collegata la valutazione dei singoli dipendenti e anche l'erogazione del trattamento economico accessorio dei responsabili degli uffici e dei procedimenti, consente di riunire in un unico cruscotto gestionale gli strumenti e le attività previsti dal Piano Integrato a presidio dei tre ambiti che ne costituiscono l'oggetto.

L'integrale revisione del modello organizzativo ha favorito l'individuazione di sfere distinte di responsabilità per ciascun settore di attività e costituisce anche una risposta all'esigenza di coinvolgere tutto il personale nell'attuazione delle misure per la trasparenza, attraverso l'attribuzione della responsabilità per la pubblicazione dei dati ai responsabili degli uffici nell'ambito dei quali quei dati sono raccolti, elaborati e gestiti.

2. OGGETTO E FINALITÀ

Il PTPC costituisce attuazione dell'art. 1, comma 5, lettera a), della legge 190/2012 e del D.lgs. 33/2013 e tiene conto di quanto stabilito dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2013. Tiene conto inoltre, oltre che del peculiare contesto dimensionale e organizzativo di IMT, dell'aggiornamento al PNA di cui alla determina n.12/2015 dell'ANAC, delle risultanze della recente indagine condotta dall'ANAC su un ampio campione di Piani per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza predisposti dalle pubbliche amministrazioni, tra cui anche quelli di alcune università, nonché del PNA 2016.

Esso costituisce inoltre parte integrante del Piano Integrato, in forma di sezione specifica dello stesso, collegata biunivocamente con le previsioni in materia di performance attraverso l'integrazione nel ciclo della performance delle finalità e della attività che pertengono alla prevenzione della corruzione e della trasparenza e la previsione di obiettivi specifici in materia di trasparenza e anticorruzione.

Esso è il risultato di un'analisi del grado di esposizione delle varie attività della scuola al rischio di corruzione, nella concezione ampia di abuso di potere da parte di un soggetto nell'ambito dell'attività amministrativa al fine di ottenere vantaggi privati per sé o per altri. È aggiornato in relazione al monitoraggio annuale sull'attuazione, i cui esiti sono riportati nella relazione annuale del responsabile per la prevenzione della corruzione, nonché ai suggerimenti provenienti dai responsabili delle unità organizzative.

In relazione al rischio rilevato il Piano si propone lo scopo di abbassare il grado di rischio attraverso una serie di misure organizzative integrate, di revisione di regolamenti e procedure, di controllo e di formazione del personale, che consentano di gestire il rischio e di attuare le misure di trasparenza dell'azione amministrativa che costituisce uno degli strumenti d'elezione per la prevenzione della corruzione nella PA.

3. SOGGETTI

Il **Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza** è stato nominato con DD 01357(124).16.04.15 nella persona del Dott. Vincenzo Tedesco, Direttore Amministrativo della Scuola, componente del gruppo di lavoro in materia di anticorruzione e trasparenza del CODAU (Convegno dei direttori Generali delle Università) e di recente designato dallo stesso CODAU per far parte del tavolo di coordinamento con l'ANAC, appena istituito, incaricato di avanzare proposte per inquadrare più correttamente le tematiche dell'anticorruzione e della trasparenza in relazione al peculiare contesto universitario ai fini della stesura del Piano Nazionale Anticorruzione per l'anno 2017 che conterrà uno specifico capitolo per le università.

Il Responsabile:

- individua le attività per le quali è più alto il rischio di corruzione e individua le relative misure di contrasto;
- vigila sul rispetto e sull'attuazione del Piano e in generale sul rispetto della normativa di legge in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza;
- è responsabile per il corretto adempimento da parte degli uffici degli obblighi di pubblicazione disposti dal D.lgs. 33/2013 e s.m.i. e in tal senso vigila sull'attuazione delle misure di trasparenza previste dal Piano e verifica, con l'ausilio dell'ufficio di supporto, che tutti i responsabili degli uffici curino la pubblicazione tempestiva e corretta dei dati di propria competenza;
- decide quali dati ulteriori pubblicare oltre a quelli previsti dalla legge;
- organizza e coordina incontri con i responsabili delle unità organizzative al fine di verificare lo stato di attuazione delle misure del Piano, di dare impulso e coordinare l'attuazione dello stesso e di recepire eventuali proposte di modifica del Piano e delle relative misure;
- propone gli aggiornamenti del PTPC ogni anno;
- dispone annualmente una relazione sullo stato di attuazione del PTPC e delle relative misure;
- svolge funzioni di sportello anticorruzione, attraverso la raccolta di segnalazioni provenienti da dipendenti o da soggetti esterni;
- è responsabile per l'individuazione dei dipendenti più esposti al rischio di corruzione ai fini di predisporre adeguati interventi formativi, ivi inclusi i percorsi di formazione organizzati dalla Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione ai sensi dell'art. 1, comma 11, della legge 190/2012;
- monitora il rispetto dei termini previsti dalla legge e dai regolamenti per la conclusione dei

procedimenti;

- valuta ogni nuova misura organizzativa introdotta nell'amministrazione al fine di valutarne il possibile impatto ai fini di cui al presente Piano e le eventuali misure organizzative o i provvedimenti da adottare per esigenze legate, direttamente o indirettamente, alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza;
- esprime pareri in qualunque procedimento che a suo giudizio, o su segnalazione del responsabile dell'unità organizzativa o del responsabile del procedimento, sia a rischio corruzione;
- provvede, in collaborazione con l'Ufficio Legale atti negoziali e relazioni sindacali a predisporre e coordinare tutte le misure di carattere regolamentare e i provvedimenti con efficacia esterna o interna che si rendano necessarie in relazione all'evoluzione del contesto, normativo e non, negli ambiti della trasparenza e della prevenzione della corruzione;
- può disporre ispezioni e verifiche documentali, avvalendosi della struttura di supporto, ogni qualvolta lo ritenga opportuno in relazione ai compiti a lui affidati dalla legge o dal Piano.
- Cura direttamente, mediante l'ufficio di supporto le richieste di accesso civico ai sensi dell'art. 5 commi 1 e 2 del D.lgs. 33/2013.

Il supporto operativo alla predisposizione e alla realizzazione degli specifici piani formativi è assicurato dall'Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale.

Il Responsabile si avvale del supporto generale degli Uffici dell'Amministrazione per l'elaborazione di dati o approfondimenti specifici.

I responsabili di unità organizzativa devono:

- concorrere alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio cui sono preposti;
- fornire le informazioni richieste dal responsabile anticorruzione per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e formulare specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo;
- provvedere al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti e segnalare al Responsabile l'eventuale opportunità di procedere a rotazione del personale, con particolare riguardo ai casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva (art 16 comma 1 D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165);
- garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni di cui sono responsabili ai fini della loro pubblicazione nel rispetto dei termini stabiliti dalla legge (art. 43 D. Lgs. 14 marzo 2013, n. 33), secondo quanto previsto nel paragrafo "Trasparenza";
- osservare le norme del Codice di comportamento di cui sono diretti destinatari (art. 13 D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62);
- riferire al Responsabile qualunque ipotesi di condotta corruttiva nel senso ampio di condotta che violi la legge o i regolamenti della scuola o che persegua finalità diverse dall'interesse pubblico ovvero dalle finalità istituzionali della Scuola, e di conflitto di interesse anche solo potenziale di cui vengano a conoscenza;
- garantire al Responsabile e all'Ufficio che lo supporta una collaborazione rafforzata per la definizione, l'attuazione e la valutazione delle misure atte a prevenire la

corruzione e garantire la trasparenza nelle attività assegnate al proprio ufficio;

- vigilare sull'applicazione del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici e del Codice di comportamento di IMT da parte dei dipendenti del proprio ufficio.

Le funzioni di **Organismo Interno di Valutazione** sono svolte, all'interno dell'Università, dal Nucleo di Valutazione (come previsto dalla delibera A.N.AC n.6/2013, che richiama la propria precedente n. 4/2010).

La principale attività di controllo nell'ambito della prevenzione della corruzione posta in capo all'OIV riguarda il settore della trasparenza, di cui deve attestare annualmente, o secondo le diverse tempistiche indicate dall'ANAC, l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.lgs. 33/2013. Le attestazioni dell'OIV sono pubblicate tempestivamente sul sito web dell'Ateneo, nella sezione Amministrazione trasparente.

Lo stesso organo ha espresso il parere obbligatorio nell'ambito della procedura di adozione del Codice di Comportamento, come previsto dall'art. 54 del D.lgs. 165/2001 e dalla Delibera ANAC n. 75/2013 recante Linee guida in materia di codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni.

Si segnala che ad ulteriore presidio delle funzioni di monitoraggio e valutazione in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione e nell'intento di accrescere il ruolo dell'OIV in tali ambiti in relazione alla loro integrazione con quello della performance e delle sua valutazione, è stato nominato tra i componenti dell'OIV, il dott. Alberto Domenicali, dirigente e Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza dell'Università di Ferrara e coordinatore del gruppo di lavoro del Codau sui temi della prevenzione della corruzione e delle trasparenza (GLAT), e designato di recente, insieme al dott. Vincenzo Tedesco, per far parte, in rappresentanza del Codau, del tavolo di coordinamento con l'ANAC.

L'Ufficio Procedimenti Disciplinari U.P.D.:

- svolge i procedimenti disciplinari di propria competenza (art. 55 bis D.lgs. 165/2001)
- provvede alle comunicazioni obbligatorie all'autorità giudiziaria in caso riscontri illeciti penali o ipotesi di responsabilità amministrativa per danno erariale;
- ha i poteri previsti dalla legge in materia di procedimenti disciplinari;
- ha poteri propositivi per l'aggiornamento del Codice di Comportamento.

Tutti i dipendenti:

- sono chiamati ad osservare le misure contenute nel Piano triennale di prevenzione della corruzione;
- partecipano al processo di gestione del rischio;
- segnalano al responsabile anticorruzione le violazioni del Codice di comportamento o situazioni di illecito o di conflitto di interessi, anche solo potenziale, di cui vengano a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro;
- segnalano al responsabile anticorruzione i casi di personale conflitto di interessi al fine del rispetto dell'obbligo di astensione.

I collaboratori a qualsiasi titolo della Scuola sono tenuti ad osservare, per quanto compatibili, le misure del presente Piano e del codice di comportamento, e a segnalare situazioni di illecito ai sensi dell'art. 8 del Codice di comportamento (DPR 16 aprile 2013).

4. AREE DI RISCHIO

La Legge 190/2012, all'art. 1 comma 9 lett. a), ha individuato le aree di rischio comuni a tutte le amministrazioni, riferite ai seguenti procedimenti:

- a) autorizzazione o concessione;
- b) scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture di cui al decreto legislativo 12 aprile 2006 n. 163;
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, attribuzione di vantaggi economici a persone ed enti pubblici e privati;
- d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera.

Nell'aggiornamento al PNA di cui alla Determina n. 12/2015, con riferimento all'ambito universitario sono stati individuate come aree di rischi specifico da sottoporre a particolare attenzione quello della didattica (gestione test di ammissione e degli esami di profitto) e quello della ricerca (gestione delle risorse provenienti da fondi per attività di ricerca).

Si dà conto di alcune considerazioni in ordine all'analisi del rischio in tali due specifici settori nel contesto specifico della Scuola e delle principali misure di prevenzione adottate o da adottare.

Con riferimento all'ambito della didattica, dato che la Scuola eroga unicamente corsi di dottorato di ricerca in un contesto di apertura internazionale, sono difficilmente riscontrabili problemi specifici o rischi relativamente agli esami di profitto e, per quanto concerne l'ammissione alla Scuola, essa avviene mediante concorso pubblico, che grazie alle modalità di selezione sperimentate dalla Scuola fin dalla sua nascita, concilia l'esigenza di vagliare un numero di domande di ammissione che supera il migliaio, con procedure totalmente informatizzate e su internet, e quella di realizzare l'intera selezione a distanza per buona parte dei candidati con l'esigenza di salvaguardare il rigore della selezione e il successivo controllo scrupoloso del quanto dichiarato in sede di domanda di ammissione e delle norme in materia di riconoscimento dei titoli di studio e di dichiarazioni di valore. L'alto numero di domande per poche decine di posti per ogni ciclo bandito si spiega senz'altro, oltre che sulla base della reputazione scientifica della Scuola e del corpo docente e ricercatore, su un avanzato sistema di servizi di campus e sull'effettiva contendibilità dei posti secondo criteri di merito.

Si segnala a tale proposito, come misura di trasparenza, che la Scuola ha interpretato gli artt. 26 e 27 del d.lgs. 33 2013, laddove esso prevede la pubblicazione di nominativi e curriculum di coloro che ricevano benefici economici a carico della PA, nel senso di intendervi compresi gli allievi del corso di dottorato che percepiscono la borsa di studio.

Per ciò che concerne la gestione delle risorse provenienti da progetti di ricerca e attività in conto terzi, all'esito di una verifica straordinaria che ha riguardato tale ambito con riferimento agli anni 2013-2015, l'intera materia è al centro di un processo di riforma dei regolamenti interni secondo criteri dettati dal Consiglio Direttivo e condivisi con il Collegio dei revisori dei conti, tra i quali:

- previsione di criteri generali ed astratti per la definizione dell'ammontare dei compensi ai dipendenti per partecipazione a prestazioni in conto terzi in relazione alla tipologia di prestazione resa, in misura fissa o in fasce proporzionali ai proventi delle prestazioni, conferimento preventivo degli incarichi e dei relativi compensi.
- integrale ridefinizione delle disciplina del fondo per la premialità per professori e ricercatori e delle sue modalità di alimentazione, ivi inclusa una rigorosa tipizzazione delle ipotesi di compensi premianti ammesse, tra le quali anche quella per il ruolo rivestito nella gestione dei progetti di ricerca e l'introduzione di limiti di importo per ciascuna tipologia di compenso erogabile a valere sul Fondo, in misura fissa o per fasce, secondo un principio di stretta separazione logica e funzionale tra la fase di alimentazione del fondo e quella di erogazione dei compensi premianti;

- impossibilità di erogare premi ai singoli dipendenti a valere sulle risorse residue di progetto prima della rendicontazione finale;
- approvazione delle proposte di compensi premianti da parte del Consiglio Direttivo e previsione di procedure atte ad evitare casi di conflitto di interesse.
- rispetto delle condizioni procedurali e dei limiti ai compensi previsti dalla legge (art. 23 ter DL 201/2011, l. 147/2013, da ultimo art. 13 DL 66/2014) e dai regolamenti interni

La revisione dei regolamenti e delle procedure è ancora in itinere e si prevede di portarla a termine entro l'anno 2017 previo confronto con il collegio dei revisori dei conti.

Il grado di rischio è graduato in una scala da 1 a 5 a seconda del livello: 5 – alto, 4 – medio/alto, 3 – medio, 2 – medio/basso, 1 – basso.

Le aree di rischio sono state declinate nel presente Piano in attività a rischio corrispondenti all'articolazione amministrativa di IMT.

Il metodo utilizzato per la valutazione del rischio è un metodo semplificato basato su una rilevazione empirica derivante dal monitoraggio costante cui la Direzione Amministrativa e le unità organizzative, sottopongono tutte le attività e i procedimenti della Scuola; d'altro canto la rilevazione mediante la formula prevista dal PNA sarebbe poco significativa in ragione delle peculiarità dimensionali e organizzative della Scuola.

Unità organizzative coinvolte e altri attori	Attività a rischio	Grado di rischio	<i>Note</i>
Ufficio Servizi generali, logistici e patrimoniali	Gestione servizi agli studenti e supporto per visti di ingresso	BASSO	<i>Le attività consistono nella gestione operativa dei servizi per gli allievi (mensa, alloggio) e nel supporto per l'ottenimento di visti di ingresso e permessi di soggiorno. Si tratta di attività per propria natura scarsamente soggette al rischio di corruzione. L'adozione di rigide norme da parte dei regolamenti della Scuola in materia e dei bandi di concorso garantiscono una gestione efficiente dei benefit agli allievi e l'assenza di margini di discrezionalità non correttamente delimitati.</i>
Ufficio Offerta didattica, dottorato e servizi agli studenti Collegio dei Docenti Direttore	Procedure selettive e concorsuali programmi di studio e borse di studio	BASSO	<i>Le procedure concorsuali per l'accesso ai programmi di dottorato sono disciplinate da legge e dal regolamento della Scuola. L'ufficio cura la fase della ricezione delle domande e fornisce supporto tecnico alle commissioni di selezione. La selezione avviene per titoli e colloquio orale ad opera di commissioni nominate dal Direttore sentito il collegio dei docenti. Il Direttore della Scuola, con il DD di emanazione della graduatoria, accerta e si fa garante della regolarità degli atti delle commissioni. L'apertura e la divulgazione a livello internazionale delle selezioni e la scelta dell'inglese come lingua di svolgimento delle attività didattiche e delle selezioni, l'assenza di contenzioso relativo alle</i>

Unità organizzative coinvolte e altri attori	Attività a rischio	Grado di rischio	Note
			<p><i>selezioni per gli scorsi cicli di dottorato rappresentano indizi concreti della competitività e dell'integrità della selezione; il che è suffragato dai dati sul numero delle domande di ammissione pervenute e sulla provenienza geografica delle domande e degli allievi ammessi.</i></p>
<p>Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale</p> <p>Commissioni di concorso o di selezione</p>	<p>Procedure concorsuali e selettive personale tecnico amministrativo e collaboratori dell'amministrazione</p>	<p>MEDIO</p>	<p><i>Le procedure concorsuali relative all'accesso all'impiego del personale tecnico amministrativo sono disciplinate dalle norme in materia di concorsi pubblici. Il Regolamento di IMT in materia stabilisce come modalità la selezione comparativa per titoli ed esami o per soli esami, con previsione di prove scritte e orali per i dirigenti e per tutte le categorie di personale. Nei concorsi per titoli ed esami il punteggio riservato ai titoli non può essere superiore al 20% del totale. 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 e i rappresentanti sindacali.</i></p> <p><i>A partire dall'anno 2014 l'integrale applicazione a queste procedure dei principi che si desumono dal nuovo Codice di comportamento di IMT e la formale comunicazione degli stessi a tutti i soggetti coinvolti nel reclutamento, costituisce un ulteriore elemento di garanzia.</i></p> <p><i>Il Direttore della Scuola, con il DD di emanazione della graduatoria, accerta e si fa garante della regolarità degli atti delle commissioni.</i></p> <p><i>Si sottolinea l'assenza di contenzioso relativo a concorsi e selezioni svolti in passato.</i></p>
<p>Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale</p> <p>Direttore</p> <p>Consiglio Accademico</p> <p>Consiglio Direttivo</p>	<p>Procedure chiamate professori di I e di II fascia e ricercatori</p>	<p>MEDIO-ALTO</p>	<p><i>Le chiamate dei professori di prima e di seconda fascia sono disciplinate dalla legge 240/2010. IMT ha adeguato di conseguenza il proprio regolamento interno. Va rammentato che per la chiamata dei professori e dei ricercatori la medesima legge 240/2010 prevede l'impossibilità di prendere servizio nel medesimo ateneo per parenti e affini, entro il quarto grado incluso, del Direttore, di un professore appartenente al dipartimento o alla struttura che effettua la chiamata o un componente del consiglio di amministrazione dell'ateneo. Il richiamo espresso</i></p>

Unità organizzative coinvolte e altri attori	Attività a rischio	Grado di rischio	Note
			<p><i>ai principi della Carta europea dei ricercatori, del codice di condotta per l'assunzione di ricercatori e del Codice Etico di IMT, la presenza di una commissione composta in maggioranza da membri esterni alla Scuola, la divulgazione a livello internazionale dei bandi di chiamata, sono alcuni elementi previsti dal regolamento della Scuola. La procedura a valle dei lavori della commissione vede l'intervento di entrambi gli organi accademici. Il numero delle procedure di chiamata bandite da IMT è relativamente basso date le dimensioni della Scuola. Le pratiche sono istruite dall'Ufficio che verifica anche il rispetto della citata norma sul divieto di assunzione per parenti e affini.</i></p> <p><i>Si ritiene in ogni caso, in base agli elementi di contesto esterno e interno rilevati, tra cui il contenzioso, con un'unica causa negli ultimi tre anni attinente proprio a tale settore, di elevare il grado di rischio da medio a medio-alto e di introdurre specifiche misure di prevenzione consistenti in una revisione integrale dei regolamenti della Scuola in materia di procedure di chiamata al fine di renderli pienamente conformi alla normativa vigente e di porre particolare enfasi sulle procedure atte a prevenire o affrontare eventuali conflitti di interesse in tutti i passaggi previsti.</i></p>
Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale Coordinatori di indirizzo Commissioni di concorso e di selezione	Procedure concorsuali e selettive e affidamento di incarichi nell'ambito della didattica e delle ricerche	MEDIO	
Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale Direzione Amministrativa	Gestione carriera e contratti del personale	MEDIO/ BASSO	
Ufficio Programmazione, reclutamento	Procedure di registrazione di atti di	BASSO	

Unità organizzative coinvolte e altri attori	Attività a rischio	Grado di rischio	<i>Note</i>
e gestione del personale	carriera		
Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale Ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne (per progressioni economiche e valutazione del personale.) Direzione amministrativa UPD (per i procedimenti disciplinari)	Procedure per benefit al personale, progressioni economiche, compensi accessori, procedure di rilascio nulla osta incarichi esterni, gestione procedimenti disciplinari	MEDIO/ BASSO	<i>Il sistema di valutazione del personale è stato oggetto di una revisione radicale con l'obiettivo di individuare un chiaro sistema di obiettivi "a cascata" dalla Direzione Amministrativa agli uffici, nuovi criteri per l'assegnazione degli incarichi di responsabilità e delle funzioni specialistiche e criteri per la pesatura degli uffici e delle posizioni organizzative e il correlato riconoscimento delle indennità. Sia il Direttore Amministrativo (la cui valutazione spetta al Consiglio Direttivo) sia i responsabili degli uffici, sia i responsabili dei procedimenti, sono valutati in base ad un giudizio che tiene conto di raggiungimento obiettivi e di comportamenti organizzativi (con larga prevalenza attribuita al raggiungimento degli obiettivi per il Direttore Amministrativo e per i responsabili degli uffici e con un rapporto più equilibrato tra i due criteri per gli altri dipendenti).</i>
Ufficio Pianificazione, finanza e controllo	Gestione attività di programmazione e bilancio e di controllo di gestione	MEDIO/ BASSO	
Ufficio Legale. Atti negoziali e relazioni sindacali Responsabili unità organizzative che richiedono l'acquisizione	Redazione capitolati prestazionali relativi a lavori, forniture e servizi – redazione provvedimenti autorizzatori finalizzati alle acquisizioni - gestione procedure affidamento - redazione e stipula contratti -	MEDIO	<i>Le caratteristiche peculiari del modello organizzativo di IMT hanno effetti immediati sulla quantità e sulla tipologia degli acquisti.</i> <i>Le Fondazioni che sostengono le attività della Scuola si fanno carico degli immobili, ivi inclusa la manutenzione ordinaria e straordinaria e di alcuni dei principali servizi di gestione delle strutture (come la pulizia della residenza universitaria e delle sedi).</i> <i>L'ambito di acquisizioni di beni e servizi da parte della Scuola sta tuttavia incrementandosi e estendendosi anche a servizi che prima erano sostenuti dalle Fondazioni.</i> <i>Premesso ciò, le procedure di acquisto riguardano, prevalentemente, beni e servizi con valore inferiore alla soglia di € 40.000.</i> <i>Si sottolinea altresì che l'iter di acquisto, prevede</i>

Unità organizzative coinvolte e altri attori	Attività a rischio	Grado di rischio	Note
	attività relative a progettazione e, validazione, direzione e collaudo lavori e servizi.		<p><i>che si verifichi prioritariamente se il prodotto o servizio richiesto è presente sulla piattaforma Consip (MEPA o Convenzioni) o su altre piattaforme di acquisto per la PA.</i></p> <p><i>In caso contrario si ricorre alle procedure di scelta previste dal D.lgs. 50/2016, privilegiando in ogni caso in cui ciò sia possibile e nella massima misura possibile e compatibile con l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, il confronto competitivo tra gli Operatori Economici.</i></p>
Ufficio Legale, atti negoziali e relazioni sindacali	Gestione procedure negoziate e di affidamento diretto di contratti	MEDIO	<p><i>In ogni caso l'individuazione degli operatori economici da invitare alle procedure ristrette o a presentare preventivi o in favore dei quali disporre l'affidamento diretto avviene nel rispetto dei principi di trasparenza, rotazione e parità di trattamento</i></p>
Ufficio Legale, atti negoziali e relazioni sindacali	Gestione controllo DURC-gestione controllo requisiti art. 38 dlgs. 163/2006 Gestione albo Fornitori	MEDIO	<p><i>La Scuola ha istituito un albo dei fornitori. Con la richiesta di accreditamento, il fornitore interessato fornisce a IMT tutti i dati necessari e gli uffici provvedono periodicamente alla verifica degli stessi (Durc, Certificazioni camerali, antimafia, verifiche presso la Procura, assenza di procedure concorsuali, ecc.).</i></p> <p><i>Si stima pertanto sul complesso delle attività di acquisizione di beni e servizi e dei relativi controlli un rischio medio, ottimizzando ulteriormente la formazione e la sensibilizzazione dei dipendenti, il rafforzamento della tracciabilità e la semplificazione delle procedure e il miglioramento qualitativo dei documenti di autorizzazione all'acquisto, con particolare riguardo alla corretta esplicitazione delle ragioni che hanno determinato il provvedimento finale.</i></p> <p><i>Fermi restando i compiti e i poteri generali del responsabile per la prevenzione della corruzione descritti nei paragrafi 3 e 5, dal punto di vista operativo il responsabile della corruzione effettuerà un controllo a posteriori della legalità e della correttezza dell'operato dell'amministrazione per tutte le gare europee e le procedure per acquisizioni di beni e servizi per importo superiore a euro 40.000 e un controllo a campione per tutte le altre acquisizioni non inferiore al 10% delle procedure attivate nel corso dell'anno.</i></p> <p><i>Sarà ulteriormente implementato e migliorato il sistema di pubblicazione dei dati relativi agli acquisti nella Sezione amministrazione trasparente, che ad oggi rappresenta comunque</i></p>

Unità organizzative coinvolte e altri attori	Attività a rischio	Grado di rischio	Note
			<p><i>uno degli ambiti in cui la pubblicazione avviene prevalentemente attraverso sistemi automatici informatizzati.</i></p> <p><i>Nel corso del 2016 è stato portato a termine un progetto, già in corso, di completa revisione della procedura e della modulistica interna per gli acquisti dalla fase prodromica alla delibera a contrarre alla liquidazione della fattura, che tiene conto delle esigenze di efficienza, semplificazione, tracciabilità, individuazione di responsabilità univoche e degli obiettivi di trasparenza e prevenzione della corruzione.</i></p> <p><i>Nel corso della validità del presente piano ci si propone di implementare in particolare la fase della programmazione annuale degli acquisti e di proseguire in una particolare azione di formazione mirata e di miglioramento organizzativo con particolare riferimento all'attuazione del D.lgs. 50/2016 e all'accreditamento delle stazioni appaltanti previsto per il 2018.</i></p>
Ufficio Pianificazione, finanza e controllo	Gestione cassa economale	MEDIO/ BASSO	
Ufficio Servizi generali, logistici e patrimoniali	Gestione rifiuti e applicazione normativa D.lgs. 81/2008	BASSO	
Ufficio Pianificazione, finanza e controllo	Pagamenti fatture e notule Pagamento emolumenti e rimborsi a favore del personale, dei collaboratori e di soggetti esterni	MEDIO	<p><i>Con specifico riferimento al pagamento della fattura si è dato avvio ad una più strutturata ed estesa organizzazione della fase esecutiva dei contratti e di quella prodromica al pagamento (verifica di conformità o certificati di regolare esecuzione), rivedendo le procedure di acquisto con un ruolo e una responsabilità più strutturati del RUP e del direttore dell'esecuzione, ove presente. Nel corso del 2016 è stata portata a termine una fase di completa revisione della procedura e della modulistica interna per gli acquisti, dalla fase prodromica alla delibera a contrarre alla liquidazione della fattura, che tiene conto delle esigenze di efficienza, semplificazione, tracciabilità, individuazione di responsabilità univoche.</i></p>

Unità organizzative coinvolte e altri attori	Attività a rischio	Grado di rischio	<i>Note</i>
Ufficio Segreteria Generale, organizzazione e relazioni esterne Nucleo di Valutazione Direzione Amministrativa e dirigenza	Attività di valutazione	MEDIO/ BASSO	
Ufficio Legale, atti negoziali e relazioni sindacali	Gestione del contenzioso e del precontenzioso	MEDIO/ BASSO	
Ufficio Servizi generali, logistici e patrimoniali	Gestione del protocollo e dell'archivio	BASSO	
Ufficio Legale, atti negoziali e relazioni sindacali Delegazione di parte pubblica Consiglio Direttivo RSU	Rapporti sindacali e contrattazioni e integrativa	BASSO	
Ufficio Ricerca, gestione progetti e trasferimento tecnologico Ufficio Legale Atti negoziali e relazioni sindacali Responsabili dei progetti e della attività in conto terzi Direttore	Gestione dei progetti di ricerca finanziati da terzi e delle attività in conto terzi Incarichi e compensi per attività in conto terzi Ripartizione delle risorse residue	MEDIO	<i>Il monitoraggio straordinario effettuato nel 2015 su questo specifico ambito di attività, da ritenersi strategico e prioritario per la Scuola, ha evidenziato la necessità di rivedere i regolamenti della Scuola in materia al fine, tra l'altro di strutturare meglio le procedure, introdurre una regola di collegialità nelle decisioni sui progetti di ricerca e i contratti per attività di ricerca in conto terzi attraverso il conferimento al consiglio direttivo della competenza ad approvare convenzioni e contratti, budget, ripartizione delle risorse residue o dei proventi da attività in conto terzi, prevenire potenziali conflitti di interesse, verificare il rigoroso rispetto dei limiti ai compensi previsti dalla legge e dai regolamenti interni, regolamentare in modo più incisivo il</i>

Unità organizzative coinvolte e altri attori	Attività a rischio	Grado di rischio	Note
amministrativo Consiglio Direttivo			<i>conferimento di incarichi e compensi al personale interno e le relative condizioni e limiti.</i>
Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale Direzione Amministrativa Unità di staff alla Direzione Amministrativa	Gestione orario di lavoro e rilevamento automatico, permessi e congedi, gestione esiti delle visite medico-fiscali.	MEDIO	<p><i>L'orario di lavoro, la disciplina dell'autorizzazione per gli straordinari, per le assenze e i ritardi, per la flessibilità oraria e l'utilizzo del conto ore individuale sono stati oggetto di provvedimenti del Direttore Amministrativo nell'anno 2016, tesi a mantenere un alto standard di qualità e garantire una più razionale organizzazione degli orari dei servizi resi all'utenza interna ed esterna, accrescere l'efficienza dell'azione amministrativa e garantire la produttività del lavoro, disciplinare secondo criteri uniformi l'orario di lavoro e di servizio, prevenire il rischio di comportamento non in linea con la legge, il CCNL, il Codice di Comportamento di IMT.</i></p> <p><i>Nel medesimo provvedimento è previsto, anche come misura di prevenzione della corruzione, che l'Unità di staff alla Direzione Amministrativa effettui nel corso dell'anno, ai fini di cui sopra, un monitoraggio, anche tramite controlli a campione, su presenza in servizio dei dipendenti e rispetto delle disposizioni in materia di orario di lavoro e di servizio.</i></p> <p><i>Si sottolinea che l'Amministrazione richiede i controlli previsti dalla normativa vigente nei casi di assenza per malattia dei dipendenti secondo le modalità previste con la Circolare</i></p> <p><i>Si prende tuttavia atto che gli organi di stampa hanno negli ultimi anni riportato innumerevoli casi di inchieste giudiziarie sui cosiddetti "furbetti del cartellino", alcuni dei quali anche in enti e università aventi sede in Toscana, e che ciò ha ingenerato un allarme sociale, cui sono seguiti anche provvedimenti normativi "speciali" e mostrato altresì come si tratti di illeciti diffusi nell'ambito delle pubbliche amministrazioni.</i></p> <p><i>Si ritiene pertanto che gli elementi di contesto esterno suggeriscano di accrescere il grado di rischio da medio- basso a medio, a significare il mantenimento di un alto livello di attenzione e di controlli.</i></p>

5. MISURE OBBLIGATORIE E ULTERIORI: FORMAZIONE, CONTROLLO E

PREVENZIONE DEL RISCHIO

Formazione

Il numero contenuto dei dipendenti della Scuola consente di impostare un programma di formazione efficace al fine di coprire le attività con un rischio più elevato.

Nell'anno 2016 sono stati raggiunti gli obiettivi specifici di formazione previsti.

E' stata realizzata inoltre una giornata di formazione comune estesa a tutto il personale i cui temi sono stati il Piano integrato per la performance, la prevenzione della corruzione e la trasparenza.

Si ritiene utile dare conto del fatto che il Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e il responsabile dell'Ufficio Legale, atti negoziali e relazioni sindacali, fanno parte e partecipano attivamente alle riunioni del GLAT (gruppo di lavoro del CODAU in materia di anticorruzione e trasparenza), che costituisce un contesto di costante confronto, aggiornamento, analisi e approfondimento ad alto livello di tali tematiche applicate allo specifico contesto universitario. A questo proposito si segnala che ad uno degli incontri del GLAT, tenutosi a Lucca, hanno partecipato diverse unità di personale tecnico- amministrativo, con finalità di formazione cosiddetta "sul campo". Il medesimo Responsabile, inoltre, è un formatore con consolidata esperienza nella formazione dei dipendenti pubblici, tra l'altro sui temi della prevenzione della corruzione e la trasparenza e scrive articoli, editoriali e saggi in materia di performance e valutazione, prevenzioni della corruzione, trasparenza, disciplina del pubblico impiego, riforma della PA.

Sia il Responsabile che il responsabile dell'ufficio di supporto hanno svolto inoltre nel corso del 2016 il ruolo di formatori nei corsi di formazione rivolti a dipendenti pubblici nell'ambito del programma Valore Pa dell'INPS su varie tematiche, tra le quali la prevenzione della corruzione, l'accesso agli atti, la trasparenza.

Il programma di formazione mira a fornire:

- I livello: a tutti i dipendenti coinvolti, una formazione generale di base e un aggiornamento costante in materia di etica e legalità, comprensiva del nuovo codice di comportamento dei dipendenti della PA e del nuovo del codice di comportamento di IMT, nonché del codice etico della Scuola, della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, del PTPC;
- II livello: ai dipendenti direttamente coinvolti in attività particolarmente esposte al rischio, una formazione mirata a specifici settori che comprenda anche l'aggiornamento su normativa e procedure che presidono alle specifiche attività (ovvero la cornice di correttezza formale e sostanziale entro cui realizzare condizioni di buona amministrazione);
- III livello: ai responsabili degli uffici, al responsabile per la prevenzione e la trasparenza e alla relativa struttura di supporto una formazione in materia di prevenzione del rischio corruzione mirata rispetto alle mansioni assegnate.

La Scuola, oltre a potenziare il suo programma di formazione in modo da garantire il costante aggiornamento dei propri dipendenti in relazione alle evoluzioni del contesto normativo, nella convinzione che l'accrescimento del livello di conoscenze professionali rappresenti una delle condizioni di base per prevenire il rischio corruzione, intende proseguire il programma specifico di formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza di II livello e realizzare, utilizzando risorse umane interne, un ulteriore momento formativo comune rivolto a tutto il personale di presentazione degli aggiornamenti al PTPC e al Codice di Comportamento e altri momenti formativi interni mirati per favorire la conoscenza e l'applicazione della normativa di

legge e dei regolamenti e provvedimenti interni.

Il Piano, il Codice etico della Scuola e il Codice di comportamento di IMT sono oggetto di riunioni annuali di presentazione e approfondimento a tutto il personale della Scuola. I nuovi assunti attestano di aver preso visione dei suddetti documenti all'atto dell'assunzione.

La Scuola si propone inoltre di studiare e programmare le più opportune azioni di formazione e informazione in materia di trasparenza e anticorruzione diretta al personale docente e ricercatore della Scuola, con particolare riferimento agli ambiti di maggiore interesse per tali categorie di personale anche in collaborazione con le altre scuole ad ordinamento speciale.

Si sottolinea l'opportunità di sfruttare ai fini della formazione sia l'esperienza dei formatori interni sia le sinergie e le collaborazioni che la Scuola ha intessuto con altri atenei, anche nell'ambito di sedi come il GLAT.

Fermo restando che il programma di formazione è rivolto a tutti i dipendenti della Scuola, i dipendenti da coinvolgere per le singole iniziative di formazione saranno individuati dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, in collaborazione con l'ufficio incaricato della formazione del personale.

Controllo

La struttura delle principali attività e procedimenti, che vedono l'intervento di diversi soggetti interni (funzionari, responsabile dell'ufficio, direzione amministrativa e uffici di staff), unitamente alle caratteristiche dimensionali e alle peculiarità del modello organizzativo della Scuola, consentono di esplicitare una costante attività di controllo sui procedimenti (in particolare per tutti gli appalti, i contratti e le procedure concorsuali).

Il Responsabile della prevenzione della corruzione può, in qualsiasi momento:

- richiedere, anche su segnalazione dei responsabili delle unità organizzative, ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato il provvedimento finale, di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e le ragioni giuridiche che sottendono all'adozione del provvedimento;
- verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possano integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità o che contrastino con quanto previsto nel Codice di Comportamento di IMT;
- effettuare, tramite l'ausilio di soggetti interni competenti per settore, ispezioni e verifiche interne al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi. Le ispezioni e verifiche avverranno con modalità analoghe alle ispezioni ministeriali e dell'AVCP-Autorità di Vigilanza sui Contratti Pubblici di Lavori, Servizi e Forniture.

Il Responsabile per la prevenzione della corruzione svolge altresì la funzione di monitoraggio sull'attuazione del Codice di Comportamento di IMT e tutte le altre funzioni a lui attribuite dal medesimo codice e dalla legge, ivi inclusa quella di farsi promotore dell'aggiornamento del Codice di comportamento in relazione ad elementi di criticità o rischio emersi dal monitoraggio delle attività.

Prevenzione

La Scuola si propone di integrare gli strumenti specifici individuati per prevenire la corruzione nell'ambito delle attuali procedure, rafforzandone la tracciabilità e valorizzando in particolare il ruolo dei responsabili di ufficio e dei responsabili del procedimento.

Si realizza altresì per la prima volta l'integrazione del piano per la prevenzione della corruzione

con il programma triennale per la trasparenza e l'integrità, ciò che potremmo definire una sorta di "super misura" di contrasto alla corruzione intesa in senso lato.

Le misure di formazione del personale e di controllo previste dal Piano e l'interazione con le misure in materia di trasparenza dell'attività amministrativa sono da considerare centrali e strategiche per abbassare il grado di rischio.

Le misure previste dal presente Piano e le connesse responsabilità sono tradotte in obiettivi di amministrazione inseriti nel Piano della Performance; dei risultati delle relative attività si tiene conto per la valutazione dei responsabili di ufficio e dei responsabili di procedimento coinvolti.

6. OBBLIGHI INFORMATIVI E TUTELA DEL *WHISTLEBLOWER*

Nei settori particolarmente esposti al rischio corruzione i Responsabili degli Uffici informano il Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, dei procedimenti amministrativi istruiti e dei provvedimenti finali adottati, nonché del Responsabile di ciascun procedimento, dei destinatari dello stesso e dei tempi di effettiva conclusione.

L'informativa ha la finalità di:

- verificare la legittimità degli atti adottati;
- monitorare il rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti;
- monitorare i rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dipendenti dell'amministrazione.

I termini dei principali procedimenti amministrativi sono in corso di pubblicazione, come previsto dalla normativa vigente, nella sezione "*Amministrazione Trasparente*" del sito web della Scuola.

Il Responsabile delle Prevenzione della Corruzione può tenere conto di segnalazioni non anonime provenienti da eventuali portatori di interesse, sufficientemente circostanziate, che evidenzino situazioni di anomalia e configurino la possibilità di un rischio probabile di corruzione.

Tali segnalazioni dovranno essere effettuate tramite PEC (posta elettronica certificata) o attraverso l'indirizzo di posta elettronica istituzionale del responsabile per la prevenzione.

Il Codice di Comportamento prevede che il Responsabile per la prevenzione della corruzione disponga ogni misura atta a tutelare il lavoratore da cui la stessa pervenga (*whistleblower*); nell'ambito di tale tutela è assicurata anche la tutela dell'anonimato del segnalante o del denunciante, ove non sia diversamente previsto nell'ambito di procedimenti giudiziari oppure nell'ambito del procedimento disciplinare, nei casi previsti dall'art. 54 bis del D.lgs. 165/2001.

In particolare le segnalazioni sono lette solo dal Responsabile per la prevenzione della corruzione, a massima tutela della riservatezza del segnalante e nella sezione amministrazione trasparente è riportato per intero il testo dell'art. 54 bis del D.lgs. 165/2001.

Qualora il Responsabile della prevenzione della corruzione consenta l'accesso alla lettura delle segnalazioni pervenute all'indirizzo sopracitato, tale accesso non può essere dato a più 2 soggetti, tenuti al rispetto delle medesime clausole di riservatezza specifica osservate dal Responsabile: la violazione dell'obbligo di riservatezza costituisce un illecito disciplinare.

Eventuali segnalazioni anonime costituiscono elementi valutabili dal Responsabile al fine di predisporre approfondimenti controlli e indagini laddove tenuto conto del contesto essi appaiono sufficientemente circostanziati e non manifestamente infondati.

7. ROTAZIONE DEGLI INCARICHI E PREVENZIONE CONFLITTI DI INTERESSE

Le dimensioni della Scuola non consentono di adottare una rotazione estesa e sistematica degli incarichi, anche in quelle attività che siano fungibili. Il varo nel corso del 2015 di un nuovo modello organizzativo, corredato da un nuovo organigramma e da un nuovo funzionigramma, congiuntamente con il nuovo sistema di individuazione delle posizioni organizzative, e di pesatura delle stesse, e di valutazione della performance del personale, ha offerto tuttavia l'occasione di realizzare una rotazione degli incarichi mai realizzatasi prima nella storia della Scuola, che ha coinvolto più della metà del personale e tutti i più significativi settori di attività, con l'individuazione di nuovi uffici e di nuovi responsabili degli uffici e dei procedimenti. Gli incarichi ai responsabili degli uffici sono stati conferiti con durata biennale, mentre gli incarichi ai responsabili dei vari procedimenti, e le correlate indennità, sono definiti su base annuale e possono variare anche in relazione a esigenze di rotazione degli incarichi nelle aree esposte al rischio corruzione. Il meccanismo di rotazione degli incarichi si ritiene possa essere proseguito nel corso degli anni.

In relazione a quanto previsto dal nuovo Codice di Comportamento, per far fronte ai casi di astensione per conflitto di interessi, ove non sia possibile far ricorso a risorse esterne, sarà sviluppata la collaborazione con altre P.A. con particolare riguardo agli istituti universitari ad ordinamento speciale con cui si sta definendo una convenzione quadro per collaborazione in ambito amministrativo. Il riconoscimento e la prevenzione dei potenziali conflitti di interesse e lo strumento dell'astensione obbligatoria sono oggetto di particolare attenzione nelle iniziative formative organizzate internamente sui temi della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Ci si propone di rafforzare, compatibilmente con le risorse umane a disposizione, l'attività di verifica e controllo sull'esistenza di conflitti di interesse e sulle ipotesi di inconferibilità di incarichi e di incompatibilità previste dalla legge, ivi incluso il rispetto del divieto del cosiddetto *pantouflage-revolving doors*, attraverso il potenziamento di apposite procedure di acquisizione e verifica delle dichiarazioni da parte degli interessati e incrementando più in generale le attività di verifica e controllo.

8. TRASPARENZA

La trasparenza amministrativa rappresenta come detto uno strumento strategico di prevenzione della corruzione, perché consente di esplicitare un controllo diffuso sull'operato delle Pubbliche amministrazioni da parte degli *stakeholder* e dei cittadini in genere ed ha perciò anche un'efficacia deterrente rispetto a fenomeni corruttivi. In tal senso il D.lgs. 33/2013 ha disposto, com'è noto, la pubblicazione obbligatoria di una serie di dati nella Sezione Amministrazione Trasparente sul sito istituzionale di ciascuna Amministrazione.

Nel 2016 il D.lgs. n. 33/2013 è stato significativamente modificato dal D.lgs. n. 97/2016 con particolare riferimento: all'introduzione della Scuola dell'accesso civico generalizzato agli atti e ai documenti detenuti dalla p.a. (cosiddetto FOIA), all'introduzione di nuove sanzioni pecuniarie irrogate da ANAC, all'estensione degli obblighi di pubblicazione ex art. 14 del d.lgs. 33/2013 ai titolari di incarichi dirigenziali e all'esclusione degli obblighi per i soggetti che assumono cariche a titolo gratuito, all'incremento del livello di trasparenza nell'utilizzo delle risorse pubbliche e alla revisione degli obblighi di pubblicazione.

Nel 2016 inoltre è entrato in vigore il nuovo Codice dei contratti pubblici (D.lgs. n. 50/2016) il quale reca al suo interno nuove e ulteriori disposizioni relative alla trasparenza degli atti e dei dati con specifico riferimento al settore dei contratti pubblici a cui la Scuola sta dando graduale

applicazione, con particolare riferimento agli artt. 21 e 29. A tal fine sono state implementate le relative sezioni delle pagine di Amministrazione Trasparente sul sito istituzionale di IMT.

La Scuola si pone come obiettivo quello di adempiere alla totalità degli obblighi di pubblicazione, secondo le indicazioni contenute infine nelle recentissime Linee guida emanate dall'ANAC con delibera n. 1310 del 28 dicembre 2016, e di adottare in ogni caso una strategia di trasparenza estensiva come parte di uno stile di comunicazione istituzionale pubblicando in ogni caso tra i contenuti ulteriori altri provvedimenti o dati ritenuti significativi ai fini di accrescere il livello di trasparenza dell'azione amministrativa e delle attività istituzionali in genere e continuando a mantenere pubblicati tra i contenuti facoltativi alcuni dati il cui obbligo di pubblicazione è stato soppresso, laddove ciò non comporti un particolare aggravio per l'amministrazione o gli interessati (per esempio tutti i provvedimenti su organizzazione uffici, assegnazione posizioni di responsabilità, pesatura di uffici e posizioni criteri per la valutazione della performance del personale e l'erogazione del trattamento accessorio e altre circolari o provvedimenti ad uso interno).

Per tutto l'anno 2016, e in particolare, dopo il mese di giugno con grande attenzione alle novità introdotte dal D.lgs. n. 97/2016, l'adempimento degli obblighi di pubblicazione è stato oggetto di un'intensa e sistematica attività di verifica puntuale di tutta la Sezione Amministrazione Trasparente del sito web istituzionale, accompagnata da una contemporanea attività di aggiornamento e manutenzione dei dati presenti.

Nel corso del mese di gennaio 2017 sono state apportate le modifiche richieste dalle nuove linee guida ANAC, ove i dati fossero già reperibili presso gli uffici di riferimento. Ove non immediatamente possibile, sono state create le nuove sezioni da implementare nel corso del 2017.

Dell'esito di questo lavoro, che ha consentito di raggiungere gli obiettivi prefissati in termini di percentuale di sottosezioni complete o in corso di ordinario aggiornamento, si dà conto nell'Allegato 1.

Il documento riprende esattamente la gerarchia delle sezioni e sottosezioni dell'Amministrazione Trasparente: nei titoli di sezione sono stati inseriti i link attivi alle pagine web corrispondenti, per un rapido confronto con i dati effettivamente pubblicati. È stata inoltre inserita una colonna riferita alle "Modifiche in Dlgs 97/2016", che insieme alla colonna "Stato dell'Arte al 31 gennaio 2017" è il principale strumento di monitoraggio per la verifica degli aggiornamenti.

Con il piano 2017-2019 si raccolgono i risultati dell'azione avviata nel precedente Piano 2016-2018, ovvero quello di rendere più efficiente, tempestivo e corretto il meccanismo di pubblicazione dei dati, attraverso l'individuazione chiara e univoca delle responsabilità per la loro pubblicazione in capo ai responsabili degli Uffici, indicati nell'ultima colonna del documento, i quali provvedono direttamente alla pubblicazione dei dati di propria competenza, sotto il coordinamento del Responsabile per la Trasparenza, supportato dall'Ufficio Legale, che si occupa anche del monitoraggio costante di tutte le sottosezioni e supporta il Responsabile nell'adempire direttamente all'obbligo anche in via sostitutiva ove ciò si renda necessario.

Nel corso del 2016 sono stati organizzati incontri di formazione con tutti i responsabili di ufficio per una gestione autonoma della pubblicazione dei dati. Tutti sono stati dotati di un tutorial per aggiornare le pagine di amministrazione trasparente attraverso la piattaforma informatica "wikipedia", collegata alla intranet di IMT mediante accesso riservato.

Con questo sistema tutti gli aggiornamenti vengono tracciati nella cronologia delle pagine, ed è possibile risalire alla data e all'autore di ogni singola modifica.

La procedura di pubblicazione diffusa ha prodotto risultati non omogenei, quanto al coinvolgimento di tutti i referenti, ma resta un obiettivo dell'amministrazione portare a pieno regime la possibilità, da parte di tutti gli uffici, di inserire contenuti in piena autonomia.

Per l'efficiente gestione di un sistema complesso di obblighi di pubblicazione nel peculiare contesto organizzativo di IMT è strategico il coinvolgimento dei responsabili degli uffici che raccolgono e trattano direttamente i dati da pubblicare, coinvolgimento previsto, peraltro, in via generale dal legislatore e dall'ANAC. L'individuazione della responsabilità diretta dell'inserimento delle informazioni in capo ai responsabili degli uffici consente al contempo di accrescere la correttezza, la qualità e la completezza dei dati pubblicati, e di gestire in modo più efficiente e tempestivo il carico adempimentale connesso agli obblighi di pubblicazione, attraverso la sua ripartizione diffusa. Il parallelo sviluppo, per quanto possibile, di processi informatici automatici di pubblicazione dei dati consentirà di ridurre ulteriormente l'impatto in termini di carico di lavoro per gli uffici direttamente coinvolti.

La responsabilità è attribuita al responsabile di ciascun ufficio cui è ascritta la pubblicazione di ciascuna categoria di dati. Il Responsabile per la trasparenza con suo provvedimento può, su proposta dei responsabili degli uffici coinvolti, attribuire direttamente la responsabilità per la pubblicazione di determinate categorie di dati ad altri dipendenti dell'ufficio, ferma restando la vigilanza del responsabile dell'ufficio.

Infine, a seguito di un percorso di ottimizzazione delle risorse e di modifiche dell'organigramma occorse nell'anno 2016, alcune attribuzioni hanno subito variazioni rispetto all'anno precedente. La colonna "Ufficio responsabile" registra le variazioni effettuate.

Nel corso del 2017 saranno implementate altresì le modalità organizzative per la piena attuazione dell'art. 5 del D.lgs. 33/2016 come modificato dal D.lgs. 97/2016, secondo le indicazioni provenienti dalle Linee guida dell'Anac.

9. TEMPI E MODALITÀ DEL RIASSETTO del PTPC

Il Piano viene aggiornato annualmente o quando ciò sia ritenuto necessario dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza in relazione a:

- normative sopravvenute che impongono ulteriori adempimenti;
- emersione di rischi non considerati nella predisposizione del Piano vigente;
- nuovi indirizzi o direttive contenuti nel Piano Nazionale Anticorruzione;
- modifiche sostanziali dell'assetto organizzativo della Scuola;
- risultati delle attività di verifica monitoraggio e controllo ordinarie o straordinarie.

Le proposte di aggiornamento del Piano sono approvate dal Consiglio Direttivo; il Responsabile per la prevenzione della corruzione si riserva di effettuare direttamente, quando necessario, interventi di "micro-revisione" tesi a correggere eventuali refusi, errori formali e soprattutto ad aggiungere annotazioni, precisazioni e quanto necessario per favorire la leggibilità del documento a tutti gli attori coinvolti.

L'attuazione del Piano è oggetto di una relazione annuale del Responsabile pubblicata nel sito internet della Scuola nella sezione "Amministrazione Trasparente".

10. MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA: PIANIFICAZIONE TRIENNALE

Nella tabella che segue sono sintetizzati gli interventi previsti nel corso del triennio di riferimento, indicando per ciascuna attività da implementare la competenza e l'ambito (Prevenzione/Controllo/Formazione).

Interventi per il triennio 2017/2019

Le azioni e le attività previste per gli anni 2017 e 2019 sono esposte a titolo indicativo e saranno rielaborate alla luce della prossima revisione annuale del Piano. Le azioni e le attività previste per l'anno 2016 sono distinte tra ricorrenti e una tantum. Per gli anni 2017 e 2018 sono state indicate unicamente le attività una tantum che si aggiungono cioè a quelle ricorrenti indicate per il 2016.

2017			
Competenza	Ambito	Attività da implementare	Periodicità
Responsabili degli Uffici	Prevenzione	Proporre per la revisione del Piano, nell'ambito delle attività di competenza dell'unità, misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto del Piano, del Codice di Comportamento di IMT e dei regolamenti.	Ogni anno
	Controllo	Controllare il rispetto di quanto previsto dal Piano e dal Codice di Comportamento di IMT nonché delle procedure previste dai regolamenti della Scuola e fornire al Responsabile della Prevenzione della Corruzione le informazioni necessarie e le proposte adeguate per l'adozione di misure di controllo nei settori in cui è più elevato il rischio corruzione.	Ogni anno
	Controllo	Segnalare al Responsabile della Prevenzione della Corruzione (art. 1, comma 9, lettera c, Legge 190/2012) ogni evento o dato utili per l'espletamento delle proprie funzioni, anche con riferimento a quanto previsto dal Codice di Comportamento di IMT.	Ogni anno
	Controllo/Prevenzione	Verifica e implementazione del rispetto degli obblighi di trasparenza per le attività di competenza dell'ufficio	Ogni anno
Responsabile della Prevenzione della Corruzione Responsabili degli Uffici Ufficio Legale atti negoziali e relazioni sindacali	Prevenzione	Monitoraggio delle aree di attività a maggior rischio in collaborazione con responsabili degli uffici e con il supporto dell'Ufficio Legale e dell'Unità di Staff e verifica su implementazione obblighi di trasparenza.	Ogni anno
	Prevenzione	Proseguo lavoro di implementazione del Piano e del Codice di Comportamento di IMT e dell'integrazione degli strumenti previsti dal piano nelle attuali procedure	Una tantum
	Prevenzione	Revisione del Piano alla luce delle novità di contesto e dell'analisi di	Ogni anno

		efficacia delle misure di contrasto.	
	Prevenzione/Controllo	Implementazione del processo di verifica del rispetto dei termini per i procedimenti (art. 1, comma 9, lettera d, Legge 190/2012), i cui risultati saranno consultabili sul sito web istituzionale (art. 1, comma 28, Legge 190/2012).	Una Tantum
	Formazione	Svolgimento di formazione mirata in materia di prevenzione della corruzione nel settore specifico per 1 unità di personale addetta al reclutamento e alla gestione del personale, 2 unità di personale addetto alle procedure di acquisizione di beni e servizi, alla gestione delle progetti di ricerca e delle attività in conto terzi.	Una Tantum
Responsabile della Prevenzione della Corruzione Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale	Controllo	Implementazione di un sistema che consenta di monitorare rigorosamente i rapporti tra la Scuola e i soggetti con cui vengono stipulati i contratti o con i quali è attivo un rapporto di scambi economici, al fine di attuare quanto disposto dalla legge e dal Codice di Comportamento di IMT in materia di incompatibilità e conflitti di interesse.	Una Tantum
Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza Ufficio Legale atti negoziali e relazioni sindacali	Prevenzione	Portare a termine revisione integrale del sistema di gestione dei progetti di ricerca e della attività in conto terzi della Scuola.	Una tantum
Responsabile Per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza Ufficio Legale, atti negoziali e relazioni sindacali	Prevenzione	Completamento autoanalisi di tutte le fasi delle procedure di acquisizione di beni e servizi e revisione delle stesse al fine di accrescere efficienza efficacia ed economicità, valorizzare e strutturare il ruolo del RUP e del direttore dell'esecuzione, dare completa attuazione al nuovo D.lgs. 50/2016, attuare la programmazione degli acquisti, prepararsi alla procedura di accreditamento delle stazioni	Una Tantum

		appaltanti, rafforzare il sistema dei controlli.	
Ufficio Legale, atti negoziali e relazioni sindacali	Prevenzione	Analisi di fattibilità per l'introduzione di un Protocollo di Legalità per il settore degli Appalti	Una tantum
Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza Ufficio Legale atti negoziali e relazioni sindacali	Prevenzione/Controllo	Verifica straordinaria sull'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte degli enti controllati dalla Scuola e implementazione del sistema di vigilanza sull'adozione e l'attuazione da parte di tali enti delle relative misure.	Una tantum
Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza in collaborazione con due unità di supporto dell'ufficio PGA	Prevenzione	Prosecuzione progetto di manutenzione straordinaria dell'intero impianto dei regolamenti della Scuola, anche in relazione alle esigenze emerse in fase di attuazione del piano e agli obblighi previsti dalla normativa nonché dal nuovo Codice di Comportamento di IMT	Una Tantum
Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza in collaborazione con i responsabili delle unità organizzative	Controllo/prevenzione	Verifica e ulteriore implementazione degli obblighi di trasparenza e di pubblicazione previsti dalla legge e dal Piano con particolare riferimento alle modifiche agli obblighi di pubblicazione introdotte dal Dlgs 97/2016.	Una tantum
Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza	Prevenzione	Ulteriore sviluppo del sistema dei controlli interni per il settore delle acquisizioni di beni e servizi e sviluppo controlli su procedure concorsuali e selettive relative al personale e alle collaborazioni, anche con riguardo alla tematica dell'incompatibilità e dell'inconferibilità.	Una Tantum
Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza	Formazione	Organizzazione di un evento formativo interno dedicato alla presentazione a tutti i soggetti coinvolti del Piano, del Codice di Comportamento e delle correlate attività e all'aggiornamento sulle tematiche della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Organizzazione di incontri di informazione e comunicazione	Ogni anno

		<p>mirati a favorire conoscenza e applicazione di regolamenti e provvedimenti con efficacia interna, con particolare riferimento per l'anno in corso alla normativa di legge e dei regolamenti della Scuola in materia di missioni istituzionali.</p> <p>Incontro di formazione mirato sull'attuazione del nuovo diritto di accesso civico ai sensi dell'art. 5 del D.lgs. 33/2013.</p>	
<p>Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza</p> <p>Ufficio Legale , atti negoziali e relazioni sindacali</p>	Prevenzione	<p>Prima attuazione art 5 d.lgs. 33/2013 come modificato da d.lgs. 97/2016, con particolare riferimento all'accesso generalizzato di cui al comma 2 (cosiddetto Foia) conformemente alle Linee Guida Anac approvate in data 29 12 2016.</p>	Una tantum
<p>Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza</p> <p>Ufficio Legale , atti negoziali e relazioni sindacali</p>		<p>Avvio dell'analisi istruttoria ai fini della predisposizione di un nuovo regolamento unico sul diritto di accesso</p>	Una tantum
<p>Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza</p>	Controllo	<p>Verifica straordinaria su attuazione del Codice di Comportamento di IMT e implementazione interna delle relative procedure anche al fine di verificare l'opportunità di apportare eventuali modifiche.</p>	Una tantum
<p>Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza</p> <p>Ufficio Legale , atti negoziali e relazioni sindacali</p>		<p>Studiare la fattibilità e organizzare modalità di comunicazione e presentazione pubblica delle misure adottate dalla Scuola per prevenire la corruzione e ad accrescere la trasparenza.</p>	Una tantum
<p>Responsabile per la Prevenzione della</p>	Prevenzione	<p>Piena implementazione degli adempimenti in materia di pubblicazione e trasparenza.</p>	Ogni anno

Corruzione e per la Trasparenza Responsabili degli Uffici			
Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza	Controllo	Verifica adempimento di tutti gli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge e dal Piano	Ogni anno
Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza Ufficio legale atti negoziali e relazioni sindacali	Prevenzione	Emanazione nuovi regolamenti interni su disciplina entrate da attività istituzionali finanziate da terzi e attività in conto terzi e su premialità di professori e ricercatori	Una tantum
Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza Ufficio legale atti negoziali e relazioni sindacali Ufficio Programmazione reclutamento e gestione del personale	Prevenzione	Aggiornamento dei regolamenti in materia di chiamata di docenti e ricercatori con particolare enfasi sulla prevenzione e sul trattamento dei conflitti di interesse	Una tantum
Direttore della Scuola Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza Ufficio legale atti negoziali e relazioni sindacali		Predisposizione di una proposta di formazione/informazione sui temi dell'etica in ambito accademico, dei codici etico e di comportamento della Scuola, della prevenzione della corruzione e della trasparenza specificamente mirata ai docenti e ai ricercatori della Scuola, con particolare riferimento agli ambiti di più diretto interesse per tali categorie.	
2018			
Ambito	Attività da implementare		

Formazione	Svolgimento formazione mirata di II livello rivolta ad almeno 4 unità di personale nei settori della gestione del personale della didattica e dei servizi agli studenti, dei servizi logistici e patrimoniali
Formazione	Prima implementazione di sistema di informazione/formazione sui temi dell'etica in ambito accademico e scientifico, della prevenzione della corruzione e della trasparenza diretto ai docenti e ai ricercatori della Scuola
Formazione	Svolgimento formazione mirata di II livello rivolta ad almeno 2 unità di personale sulla nuova disciplina degli appalti pubblici con particolare riferimento all'accreditamento delle stazioni appaltanti e alle misure di prevenzione della corruzione che rientrano tra i criteri di accreditamento
Prevenzione	Organizzazione realizzazione di un evento formativo sui temi della prevenzione e della corruzione aperto alla partecipazione di dipendenti di altre pubbliche amministrazioni.
Controllo	Piena implementazione a regime del sistema dei controlli sui vari settori di attività
Prevenzione	Sviluppo attività di comunicazione ai cittadini di Piano, Codice di Comportamento e dei risultati del monitoraggio sull'attuazione.
Prevenzione	Verifica sulla stato di attuazione dell'art. 5 del D.lgs. 33/2013 come modificato dal D.lgs. 97/2016.
Controllo	Verifica approfondita sul funzionamento del nuovo sistema di gestione delle risorse da progetti di ricerca e attività in conto terzi. Verifica applicazione norme Anac d.lgs. 50/2016 e impatto sulla Scuola
2019	
Ambito	Attività da implementare
Formazione	Accreditare la Scuola come luogo di formazione sui temi della prevenzione della corruzione e della trasparenza rivolta anche a funzionari e dirigenti di altre Pubbliche Amministrazioni, con particolare attenzione a quelle del Territorio.
Prevenzione	Avvio nuova fase di verifica straordinaria e revisione di regolamenti e procedure in relazione alle esigenze emerse in fase di attuazione del Piano e ai cambiamento del contesto esterno ed interno.
Prevenzione	Completamento e messa in funzione a regime delle procedure che consentano di monitorare rigorosamente i rapporti tra la Scuola e i soggetti con cui vengono stipulati i contratti o con i quali è attivo un rapporto di scambi economici, al fine di attuare quanto disposto dalla legge e dal Codice di Comportamento di IMT in materia di incompatibilità e conflitti di interesse.
Controllo e Verifica	Verifica straordinaria attuazione D.lgs. 50/2016, con particolare riferimento ad accreditamento, programmazione degli acquisti e attuazione di specifiche misure di prevenzione della corruzione anche in relazione alla dimensione di stazione appaltante.

Allegato Relazione Amministrazione Trasparente - Scuola IMT Alt Studi Lucca

Sezione	Sotto-sez.	Stato dell'Arte al 30.01.2017	Documenti da pubblicare e note	Periodicità Aggiornamenti	Rif. Normativo D.lgs 33/2013	Modifiche in D.lgs 97/2016	Ufficio Responsabile Pubblicazione
Disposizioni Generali	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Completa	Programma 2017 - 2019	Annuale	Art. 10 c. 8		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Atti generali / Riferimenti normativi e organizzazione attività	Completa			Art. 12 c. 1	e misure integrative di prevenzione della corruzione	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Atti generali / Atti amministrativi generali	Completa			Art. 12 c. 1	individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis, della legge n. 190 del 2012,	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Atti generali / Statuto e Leggi Regionali	Completa			Art. 12 c. 1	i documenti di programmazione strategico-questionale	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Atti generali / Codice Disciplinare e Codice di Condotta	Completa			Art. 12 c. 1	e gli atti degli organismi indipendenti di valutazione"	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Oneri informativi per cittadini e imprese	Sezione Abrogata			Art. 34	ABROGATO	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Scadenziario dei nuovi obblighi amministrativi	Non Applicabile		Tempestivo in base a quanto scritto nella delibera 50/2013	Art 12 c. 1 bis e Art. 29 c. 3 d.l 69/2013	Resta vigente	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Burocrazia Zero	Non Applicabile		Tempestivo in base a quanto scritto nella delibera 50/2013	Art. 37 c. 3 d.l 69/2013		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
Organizzazione	Organi d'indirizzo Politico, Amministrativo, di Direzione e di Governo	Aggiornato in base alle modifiche del Dlgs 97/2016		Tempestivo	Art. 14 c. 1 come modificato nel Dlgs 97/2016	"salvo che siano attribuiti a titolo gratuito"	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Sanzioni per Mancata Comunicazione	Completa		Tempestivo in base a quanto scritto nella delibera 50/2013	Art. 47 c. 1	La sanzione si applica anche sul dirigente	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Rendiconto Gruppi Consiliari Regionali Provinciali	Non applicabile			Art. 28 c. 1		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Contrattazione collettiva	Completa		Tempestivo in base a quanto scritto nella delibera 50/2013	Art. 21 c. 1		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Contrattazione Integrativa / Contratti	Completa	Contratti e relazioni certificati dagli organi di controllo	Tempestivo in base a quanto scritto nella delibera 50/2013	Art. 21 c. 2		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
Enti controllati	Enti pubblici vigilati	Non presenti attualmente			Art. 22 c. 1		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Società partecipate	Non presenti attualmente			Art. 22 c. 2		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Enti di diritto privato controllati	Da Aggiornare	Elenco delle società di cui l'amministrazione detiene direttamente quote di partecipazione anche minoritaria	Annuale	Art. 22 c. 1		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Rappresent. Grafica	Completa		Annuale	Art. 22 c. 1		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
Controlli sulle Imprese	Tipologie di Controllo	Aggiornato in base alle modifiche del Dlgs 97/2016		Tempestivo in base a quanto scritto nella delibera 50/2013	Art. 25 c. 1	ABROGATO	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Obblighi e Adempimenti	Aggiornato in base alle modifiche del Dlgs 97/2016		Tempestivo in base a quanto scritto nella delibera 50/2013	Art. 25 c. 2	ABROGATO	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
Bandi di Gara e Contratti	Avviso di pre - Informazione	Non Applicabile			Art. 37 e Art. 70 d.lgs. 50/2016		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Delibera a contrarre	Completa			Art. 37 c. 2	Publiccare tutti i provvedimenti e gli atti per l'affidamento di lavori e servizi, compresa la modalità di selezione	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali

	Avvisi, bandi e inviti	Completa		Tutti gli atti entro due giorni dall'adozione	Art. 37 c. 1 e Art. 29 d.lgs 50/2016		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Avvisi sui risultati della procedura di affidamento	Completa			Art. 37 c. 1 e Art. 65 e 66 d.lgs 163/2006		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Avviso sistema di qualificazione	Non Applicabile			Art. 37 c. 1 e Art. 66 e 223 d.lgs 163/2006		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Info. Sulle singole procedure	Completa		Tempestivo	Art. 1 c. 32 l.n. 190/2012 Art. 3 delib. AVCP N° 26/2013		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Tabelle riassuntive delle singole procedure	Completa		Annuale	Art. 1 c. 32 l.n. 190/2012 Art. 3 delib. AVCP N° 26/2013		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Atti relativi alla programmazione di lavori, opere, servizi e forniture	Nuova sezione	Programma biennale per l'acquisizione di beni e servizi	Annuale	Delib ANAC 1310/2017		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
Sovvenzioni, Contributi, Sussidi e Vantaggi Economici	Criteri e Modalità	Completa	Bando di Concorso Annuo del Dottorato e Erogazione sussidi PTA	Annuale (con eventuali modifiche dei Regolamenti)	Art. 26 c. 1		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Atti di Concessione	Completa	Borse di Dottorato Attive per ogni anno e altri atti di concessione	Annuale (con eventuali integrazioni)	Art. 26 c. 2		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Corte dei Conti	Non presenti attualmente		Tempestivo in base a quanto scritto nella delibera 50/2013	Art. 31	ancorché NON ricevuti	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
Altri Contenuti	Altri Contenuti / Corruzione/PTPC	Completa		Annuale			Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Altri Contenuti / Corruzione/RPC	Completa		Tempestivo in base a quanto scritto nella delibera 50/2013	Art. 43 c. 1	"prevenzione della corruzione" anziché "per la trasparenza"	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Altri Contenuti / Corruzione/RT	Completa		Tempestivo in base a quanto scritto nella delibera 50/2013	delib. CIVIT n° 105/2010 e 2/2012		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Altri Contenuti / Corruzione/ Regolamenti per la prevenzione e la repressione dell'illegalità	Completa		Tempestivo in base a quanto scritto nella delibera 50/2013			Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Altri Contenuti / Corruzione/ Relazione Responsabile Anti Corruzione	Completa		Annuale	Art. 1 c. 14 l.n. 190/2012		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Altri Contenuti / Corruzione/ Atti d'adeguamento a provvedimenti ANAC	Non presenti attualmente		Tempestivo in base a quanto scritto nella delibera 50/2013	Art. 1 c. 3 l.n. 190/2012		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Altri Contenuti / Corruzione / Atti d'accertamento delle violazioni	Completa		Tempestivo in base a quanto scritto nella delibera 50/2013	Art. 18 c. 5 d.lgs 39/2013		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Altri Contenuti / Corruzione / Sportello Anti-corruzione	Completa		Sezione aggiunta non prevista	/		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Altri contenuti / Accesso Civico	Completa	Modalità per l'esercizio e registro degli accessi		Art. 5, c. 1 e	accesso totale	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
	Avviso Pubblico Procedura Partecipata	Completa			/		Legale, atti negoziali e relazioni sindacali
Note del RPC	Note del RPC	Aggiunta su richiesta del DA					Legale, atti negoziali e relazioni sindacali

Uffici coinvolti nella pubblicazione	Segreteria Generale, organizzazione e relazioni esterne	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali	Infrastrutture, servizi informatici e amministrazione digitale	Reclutamento, Amministrazione e Gestione del Personale	Pianificazione, finanza e controllo	Ufficio Offerta didattica, dottorato e servizi agli studenti	Servizi generali, logistici e patrimoniali
Uffici NON coinvolti	Ricerca, gestione progetti e trasferimento tecnologico						