

2018-2020

**PIANO INTEGRATO
PERFORMANCE
TRASPARENZA
e ANTICORRUZIONE**

Adottato ai sensi dello schema previsto delle Linee Guida ANVUR del luglio 2015





Sommario

1.	L'inquadramento strategico dell'Ateneo	10
1.1	LA SCUOLA E IL SUO MODELLO ORGANIZZATIVO.....	10
1.2	MANDATO ISTITUZIONALE DI ATENEIO: SITUAZIONE ATTUALE E PROSPETTIVE GENERALI	12
	Didattica	12
	Ricerca	26
	Terza Missione.....	32
1.3	LE RISORSE A DISPOSIZIONE	39
	Il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) e le risorse di terzi	39
	Il personale	41
	Personale per ricerca e didattica	41
	Personale Tecnico Amministrativo	46
	Piano triennale reclutamento: risorse da acquisire	48
	Gli spazi	55
	Il Campus della Scuola IMT Alti Studi Lucca	55
	La biblioteca.....	60
	I laboratori.....	62
2.	Raccordo con la Programmazione economico finanziaria.....	64
3.	Performance organizzativa e performance individuale: ambito di azione del Direttore amministrativo e sistemi di misura delle prestazioni e degli incentivi	68
3.1	LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	68
3.2	LA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	73
4.	Analisi delle aree di rischio – Piano Triennale per la prevenzione della Corruzione 2018-2020	79
4.1	INTRODUZIONE ED ELEMENTI DI RIFERIMENTO NORMATIVI	79
	Soggetti	81
4.2	AREE A RISCHIO CORRUZIONE E PROCESSI	83



Le aree di rischio	83
4.3 MISURE OBBLIGATORIE E ULTERIORI: FORMAZIONE, CONTROLLO E PREVENZIONE DEL RISCHIO	102
Formazione	102
Controllo	103
Prevenzione	104
4.4 ROTAZIONE DEGLI INCARICHI E PREVENZIONE CONFLITTI DI INTERESSE	106
5. Comunicazione e Trasparenza – Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità 2018-2020	107
5.1 TRASPARENZA	107
5.2 MISURE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA: PIANIFICAZIONE TRIENNALE	110
6. Conclusioni	122

Premessa

Il Piano Integrato, documento programmatico triennale, è lo strumento che dà l'avvio al Ciclo di gestione della Performance, disciplinato per le Pubbliche Amministrazioni dal **D. Lgs. n. 150/2009** ed è adottato ai sensi dello schema previsto nelle Linee Guida ANVUR del luglio 2015 che forniscono indicazioni operative per la gestione e la valutazione delle attività amministrative, seguendo i principi di semplificazione e integrazione, e introducono il Piano Integrato quale documento unico che integra le attività amministrative in ordine alla *performance*, alla trasparenza e all'anticorruzione, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e della programmazione economico-finanziaria.

L' **art. 10, comma 1** del sopracitato Decreto sottolinea che il Piano è redatto con l'obiettivo di assicurare "la qualità, comprensibilità e attendibilità dei documenti di rappresentazione della *performance*".

Il Piano Integrato mira a semplificare l'utilizzo di molteplici strumenti in parallelo da parte degli Atenei per raccordare attraverso un unico documento la dimensione della *performance*, quella della trasparenza e quella dell'anticorruzione e a garantirne la coerenza sia con il sistema di pianificazione strategica pluriennale e la programmazione triennale ai sensi della L. n. 43/2005, sia con la programmazione economico-finanziaria annuale dell'Università. In tale prospettiva esso viene "integrato" con il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2017-2019, ai sensi della l. 190/2012 e del D.Lgs n. 33/2013, come modificati e integrati ex D.Lgs. 97/2016 anche nel rispetto del D.Lgs. n. 97/2016 che sancisce: "La promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali" (art. 10, comma 1) e "L'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione" (art. 41, comma 1) evidenziando l'importanza strategica delle dimensioni dell'anticorruzione e della trasparenza e la necessaria integrazione di queste nel ciclo di gestione della *performance*.

A fronte del **feedback prodotto dall'ANVUR**, ricevuto dalla Scuola in data 17 gennaio 2017, in merito al Piano Integrato 2016-2018, la Scuola ha sviluppato una riflessione sulle indicazioni ricevute intervenendo sulle aree di miglioramento segnalate, anche recependo le indicazioni riportate nella Relazione Annuale stilata dal Nucleo di Valutazione. Inoltre, la prospettiva comparativa offerta dalla possibilità di visionare, nell'area ad accesso riservato del sito dell'ANVUR, tutti i feedback ai Piani Integrati prodotti dall'Agenzia, ha permesso l'individuazione delle criticità comuni e quali siano gli Atenei ritenuti *best practice*. In aggiunta a ciò, anche i risultati presentati nel corso del progetto *Good Practice 2016* "Laboratorio Sul Piano Integrato" – coordinato dal MIP-Politecnico di Milano – alla quale la Scuola ha aderito per la prima volta nell'anno 2017, hanno costituito un utile riferimento per la stesura del documento.

Tutto quanto sopra ricompreso/esplicitato, 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 con la relativa allocazione delle risorse.

Il processo di definizione del Piano

Il Piano Integrato della Scuola IMT è il risultato del processo di programmazione e condivisione avviato nel giugno 2017 che ha visto il coinvolgimento e il contributo fattivo dei Docenti della Scuola, dei delegati del Direttore e della Direzione amministrativa, e che ha portato, a seguito di momenti di riflessione, suggerimenti ed osservazioni, all'elaborazione della **pianificazione strategica** conclusasi nel dicembre 2017 che, coerentemente con le risorse disponibili, precisa gli obiettivi, gli indicatori e i target che saranno la base per la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance* sulla base di un cronoprogramma sinteticamente rappresentato di seguito:

	Input /Output	Giugno-Luglio	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	Gennaio	Febbraio	
Riunione plenaria con la faculty per analisi dello stato dell'arte e degli obiettivi	I: relazioni dei delegati del Direttore								
Incontri con i singoli Direttori di Track in merito alle necessità specifiche	I: relazioni dei direttori di Track in merito alle necessità specifiche	 							
Elaborazione piano assunzioni	O: piano assunzioni. Approvato dagli organi nelle sedute di dicembre								
Elaborazione piano investimenti	O: piano investimenti. Approvato dagli organi nelle sedute di dicembre								
Elaborazione Programmazione triennale	O: Programmazione Triennale. Approvato dagli organi nelle sedute di dicembre								
Definizione obiettivi strategici e operativi	O: obiettivi strategici e operativi Approvati entro 31 gennaio								
Elaborazione Piano Integrato	O: Piano Integrato. Approvato entro il 31 gennaio								
Pubblicazione Budget	Entro il 31 gennaio								
Pubblicazione piano integrato	Entro febbraio								
			Input				Output		

Nelle sedute del Consiglio Accademico del 18 dicembre 2017 e del Consiglio Direttivo del 20 dicembre 2017 sono state approvate le **“Linee Programmatiche della Scuola IMT Alti Studi Lucca” (BOX 1)** che descrivono le azioni strategiche, riportate anche nel presente piano, da intraprendere nel prossimo triennio e che si possono riassumere nei seguenti **4 obiettivi strategici** di Ateneo che guideranno lo sviluppo di tutto il documento. Quanto sopra esposto in linea con la **programmazione triennale del Ministero** di cui al Decreto Ministeriale n. 635 dell’8 agosto 2016 e al successivo DM n. 2844 del 16 novembre 2016:



BOX 1 Linee Programmatiche della Scuola IMT Alt Studi Lucca¹: 4 obiettivi strategici

Obiettivi strategici di Ateneo	Descrizione
Potenziamento Offerta Formativa	Tale Obiettivo prevede l'attivazione di Master Universitari di II livello, <i>Summer e Winter School</i> , l'incremento progressivo delle borse di studio dottorali e quindi del numero di allievi, l'attivazione di corsi dottorali quadriennali, l'avvio di corsi di laurea specialistica in collaborazione con altre Scuole ad ordinamento speciale, potenziamento del programma <i>Visiting Professor</i> , l'istituzione del percorso dottorale <i>High Risk-High Gain</i> .
Sviluppo Attività di Ricerca	Tale Obiettivo prevede un programma di investimento triennale in progetti ad attività integrata (PAI), la realizzazione del progetto di dipartimento di eccellenza ² , l'incentivazione alla sottomissione di progetti competitivi finanziati da esterni, il reclutamento di circa 10 giovani ricercatori (posizioni <i>junior</i> , assegni di ricerca e RTD-A) all'anno.
Potenziamento Terza Missione e Rapporti con il Territorio	Questo terzo obiettivo prevede lo sviluppo dell'associazione Ex Allievi, l'organizzazione di convegni nazionali e internazionali, nonché eventi rivolti alla popolazione, stipula di convenzioni e accordi con imprese, associazioni e fondazioni e operatori del terzo settore.
Coordinamento con le altre Scuole ad Ordinamento speciale	Questo ultimo obiettivo prevede lo sviluppo di iniziative congiunte e condivise nell'ambito dell'Alta Formazione nel nostro Paese, il potenziamento di funzioni quali trasferimento tecnologico, <i>placement</i> , rappresentanza europea, la partecipazione alla Confederazione tra Scuole a Ordinamento speciale.

¹ Linee Programmatiche come da Programmazione Triennale 2018 - 2020 approvata nelle sedute del Consiglio Accademico del 18 dicembre 2017 e del Consiglio Direttivo del 20 dicembre 2017

² La Scuola IMT ha ricevuto in data 9 gennaio 2018 comunicazione da parte di ANVUR di non essere risultata fra gli assegnatari del progetto di dipartimento di eccellenza. A seguito di tale mancato finanziamento MIUR, si specifica che le attività collegate e le risorse destinate a tale specifico progetto, non rientrano nelle linee programmatiche della Scuola IMT per il prossimo triennio.

I sopracitati obiettivi vedranno una declinazione in obiettivi specifici di struttura e azioni da perseguire nel periodo 2018-2020, cui sono ricondotti gli obiettivi operativi definiti dal presente Piano, in un'ottica integrata con le prospettive di trasparenza, anticorruzione, *performance* e sostenibilità.

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 descrive l'inquadramento strategico della Scuola IMT in accordo con i contenuti del documento di Programmazione Triennale e allo scopo di definire le linee di sviluppo strategico della Scuola.
- 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 amministrativa.
- 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).
- Conclusioni.

1. L'INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

1.1 LA SCUOLA E IL SUO MODELLO ORGANIZZATIVO

"La Scuola, per l'attuazione delle proprie finalità, istituisce corsi di dottorato di ricerca e attività di formazione post-dottorale sui temi dell'innovazione sociale, istituzionale, economica e tecnologica".

Così recita il Decreto istitutivo della Scuola IMT Alti Studi del 18 novembre 2005.

La Scuola 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 sopraccitata e da altri qualificati soggetti esterni che ne fanno un situazione quasi unica nel panorama universitario italiano.

La Scuola 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.

Il **modello multidisciplinare** che contraddistingue la Scuola sin dalla sua istituzione, rappresenta un approccio innovativo e vincente in formazione e ricerca.

La Scuola, con il suo *Campus* residenziale, ospitato nello splendido convento di San Francesco, favorisce anche architettonicamente il **dialogo** tra discipline diverse, tra docenti e discenti, portando al superamento di quelle rigide compartimentalizzazioni artificialmente introdotte da suddivisioni in settori scientifico disciplinari. Questo è un aspetto importante per la comprensione dell'organizzazione della Scuola che non ha, né vorrebbe o potrebbe avere (e non solo per questione di numero di docenti), una struttura di tipo verticale con dipartimenti tematici specialistici, come è proprio delle Università generaliste. Al contrario, la Scuola alimenta l'interazione e l'integrazione tra discipline (e quindi SSD) diverse e in apparenza distanti tra loro, che trovano il loro punto di incontro e di dialogo nel programma di dottorato di ricerca che, per l'appunto, rappresenta la base di partenza per lo sviluppo delle attività della Scuola.

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.

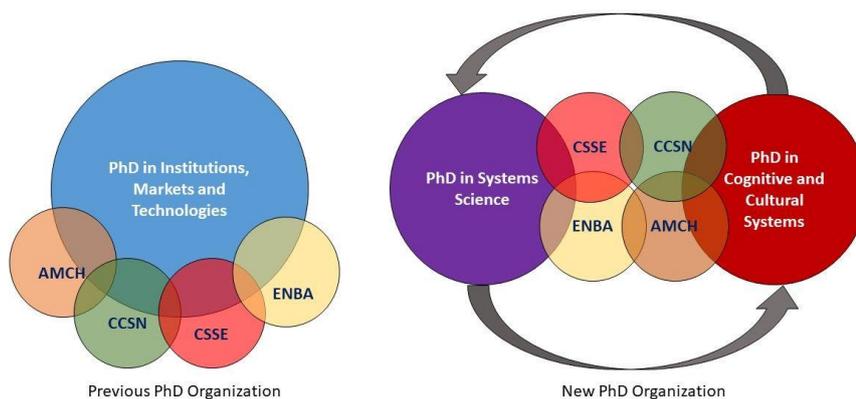
1.2 MANDATO ISTITUZIONALE DI ATENEIO: SITUAZIONE ATTUALE E PROSPETTIVE GENERALI

DIDATTICA

Stato dell'arte

Dall'anno 2012 all'anno 2017 la Scuola IMT ha optato per il modello formativo con un programma di dottorato unico articolato in diversi percorsi. Tale scelta trovava fondamento nella convinzione che esso fornisse l'infrastruttura più idonea a sostenere un metodo significativamente multidisciplinare e integrato attraverso il quale la Scuola, a livello di formazione e ricerca, promuove e realizza l'analisi e la gestione di sistemi complessi, siano essi economici, sociali, culturali, cognitivi, tecnologici.

Nell'anno accademico 2017/18, la Scuola ha rivisitato il proprio Programma di Dottorato, che si articola oggi in due Dottorati - **Cognitive and Cultural Systems** e **Systems Science** - con corsi di insegnamento trasversali e congiunti e con la specificità di due Collegi Docenti che vedono un'ampia compartecipazione di professori, al fine di favorire la collaborazione in senso interdisciplinare ed integrato.



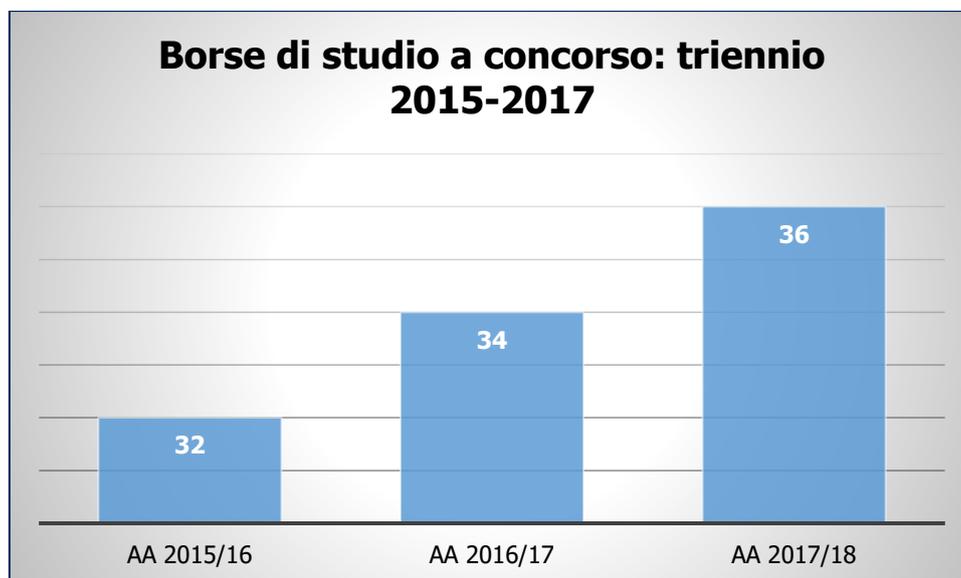
3

³ Legenda ENBA: Economics, Networks and Business Analytics; CSSE: Computer Science and Systems Engineering; CCSN: Cognitive, Computational and Social Neuroscience; AMCH: Analysis and Management of Cultural Heritage

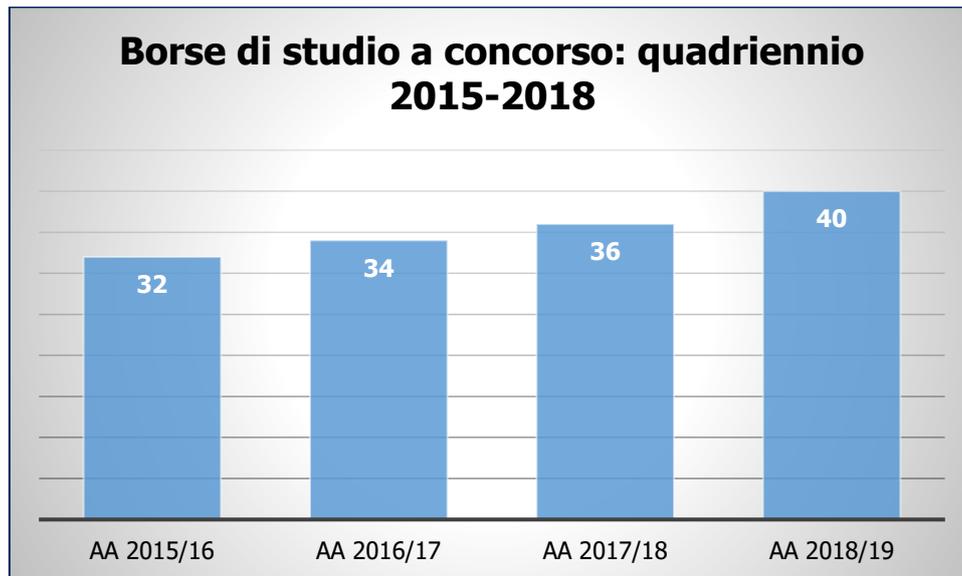
Nei mesi scorsi, inoltre, la Scuola ha dato vita ad un nuovo corso di Dottorato congiunto in **Data Science**, unitamente a Scuola Normale Superiore, Scuola Sant'Anna, CNR e Università di Pisa. La Scuola ha messo a disposizione una borsa, con previsione di raddoppio per il prossimo anno accademico, come previsto nel tabellone degli obiettivi della Programmazione Triennale. Al momento, due RTD-A della Scuola fanno parte del Collegio Docenti del Dottorato congiunto; un Professore Ordinario è Rappresentante designato per la Scuola. Questo dottorato rappresenta la prima concreta iniziativa didattica congiunta e condivisa tra tre delle Scuole ad Ordinamento speciale, oltre a vedere coinvolti anche CNR pisano e Università di Pisa.

Le borse di dottorato assegnate sono passate da 26 nell'AA 2015/16, a 36 nell'AA 2016/17 (con l'aggiunta di 1 borsa per dottorato congiunto sopracitato e 1 borsa messa a disposizione dall'Università di Lovanio per dottorato in co-tutela) nell'AA 2017/18, nell'ottica di quel percorso di crescita che la Scuola ha avviato e intende perseguire.

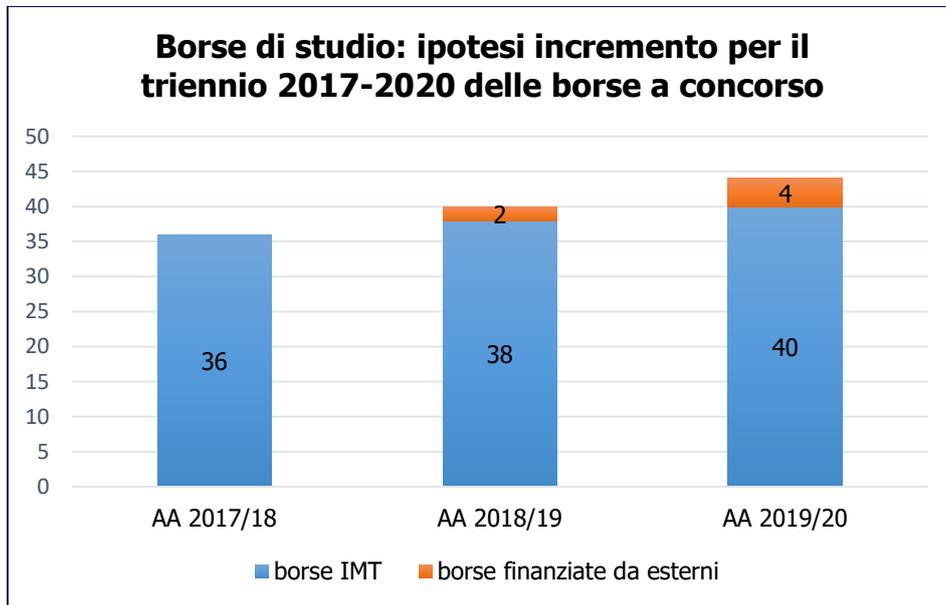
Nell'ultimo triennio, la Scuola IMT ha incrementato progressivamente il numero di borse di studio finanziate con fondi di Ateneo



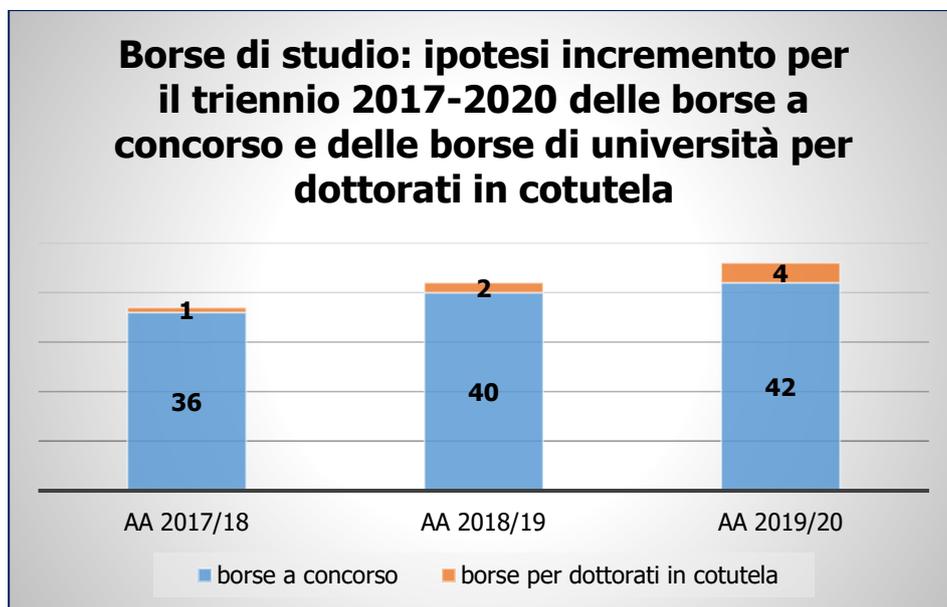
e intende proseguire in questo percorso di crescita che contempla una maggiore platea di studenti cui rivolgere una sempre più ampia e articolata offerta formativa



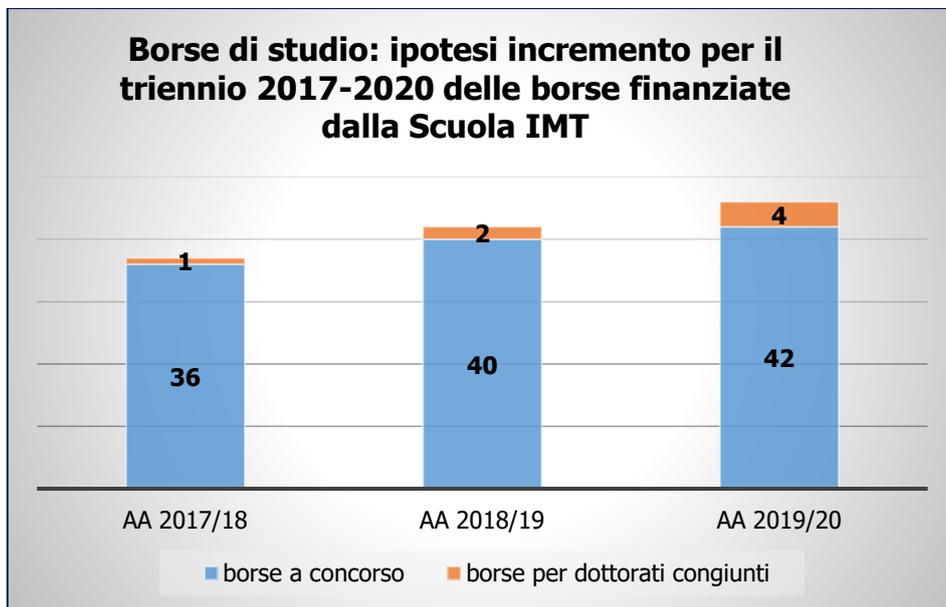
Nell'intento di favorire il dialogo tra università e istituzioni del territorio, il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) ha recentemente espresso la volontà di misurare e premiare anche la capacità delle Università di **attrarre fondi per il finanziamento di borse di studio** per le attività di formazione post-laurea. Per soddisfare questo nuovo criterio di valutazione del merito, che porta a ottenere ulteriori fondi ministeriali, la Scuola ha pertanto intrapreso un percorso di consolidamento e sviluppo del dialogo con le istituzioni del territorio, con l'auspicio di ottenere sempre maggiori finanziamenti che consentano di incrementare progressivamente le borse di studio destinate ad allievi meritevoli:



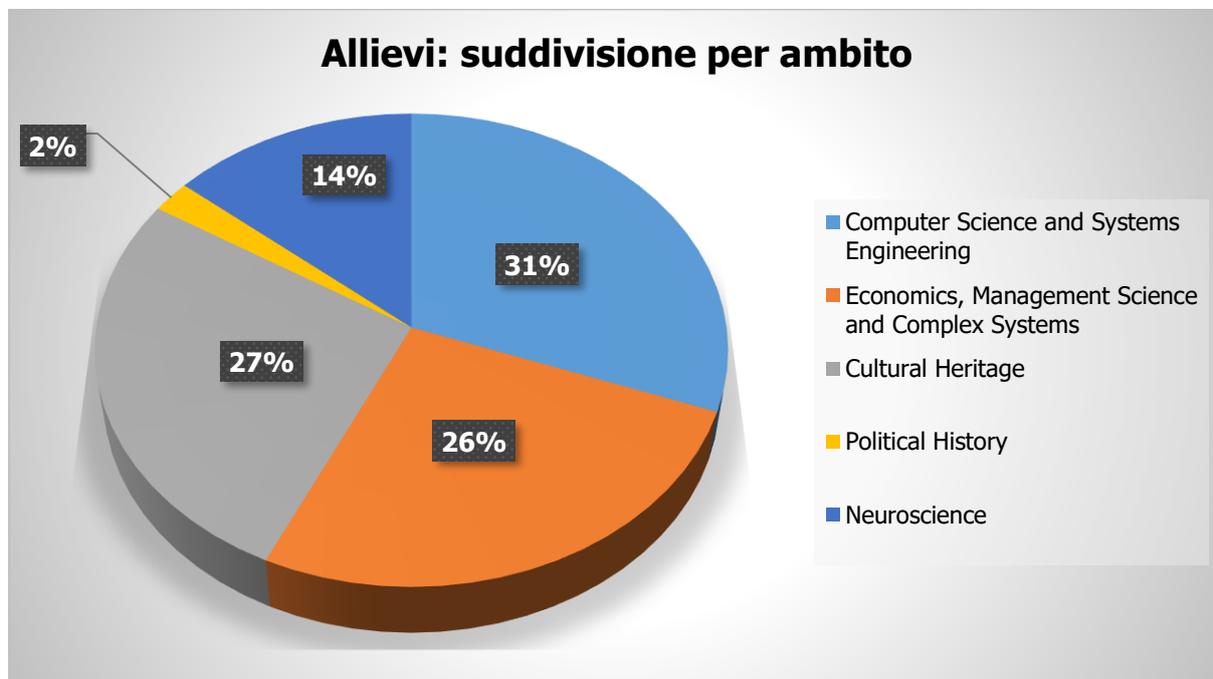
Alle borse finanziate con fondi di ateneo, per l'AA 2017/18 si va ad aggiungere anche una borsa di studio messa a disposizione dall'Università di Lovanio nell'ambito dell'accordo finalizzato al rilascio del titolo congiunto in argomenti inerenti gli ambiti di *applied economics* e *management* riservata ad un dottorando interessato a redigere la propria tesi in regime di co-tutela. L'accordo con l'Università di Lovanio rappresenta un primo importante passo nel processo di sviluppo dell'internazionalizzazione delle attività della Scuola IMT che intende dar vita a nuovi dottorati in co-tutela e internazionali.

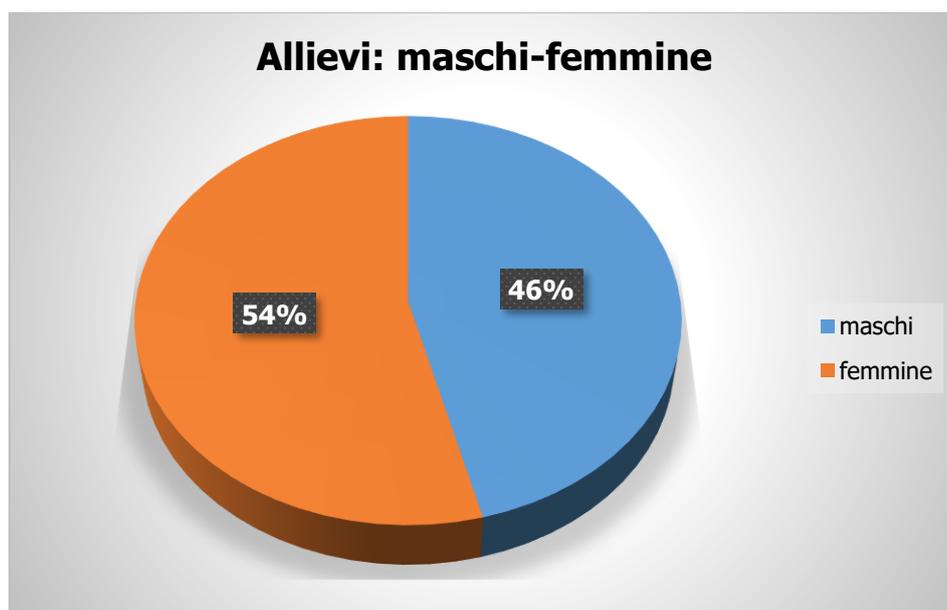


Per l'AA 2017/18, inoltre, la Scuola IMT ha finanziato anche una borsa di perfezionamento nell'ambito del dottorato congiunto in "*Data Science*", programma che vede la nostra Scuola impegnata al fianco di Scuola Normale Superiore, Scuola Superiore Sant'Anna, Università di Pisa e CNR. Segno della crescita nel rapporto e nella collaborazione con due delle altre cinque Scuole ad Ordinamento Speciale e con altre istituzioni accademiche e di ricerca, questo dottorato vedrà un crescente impegno della Scuola IMT, che aumenterà le borse messe a disposizione già per il prossimo anno accademico e che, auspicabilmente, siglerà nuove convenzioni per altri dottorati congiunti:

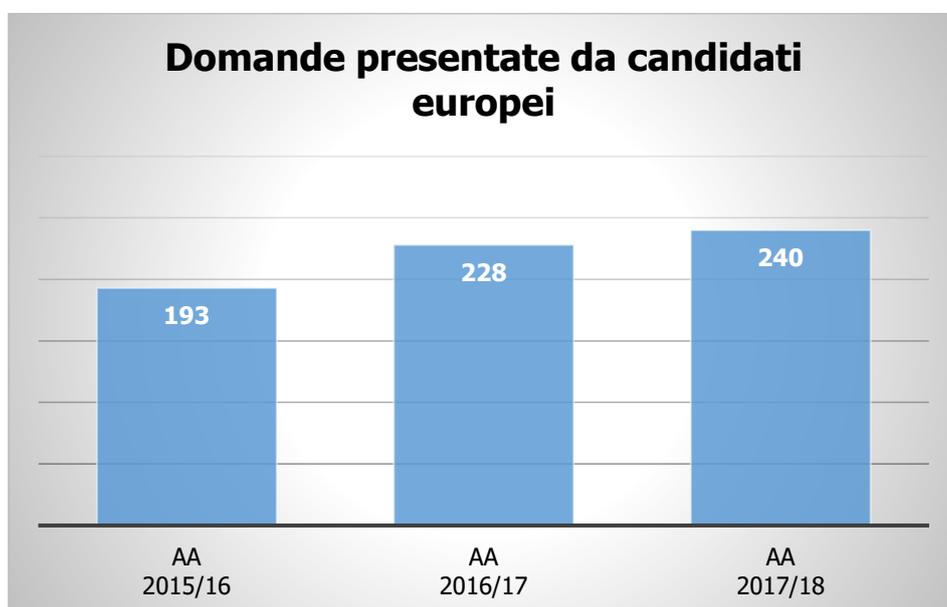
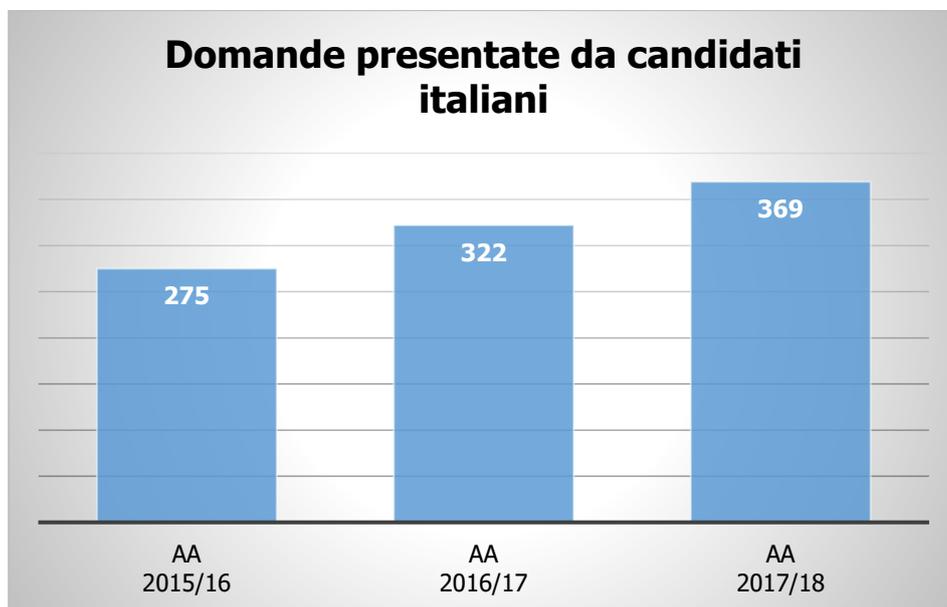


A oggi la Scuola ospita complessivamente **137 dottorandi**.



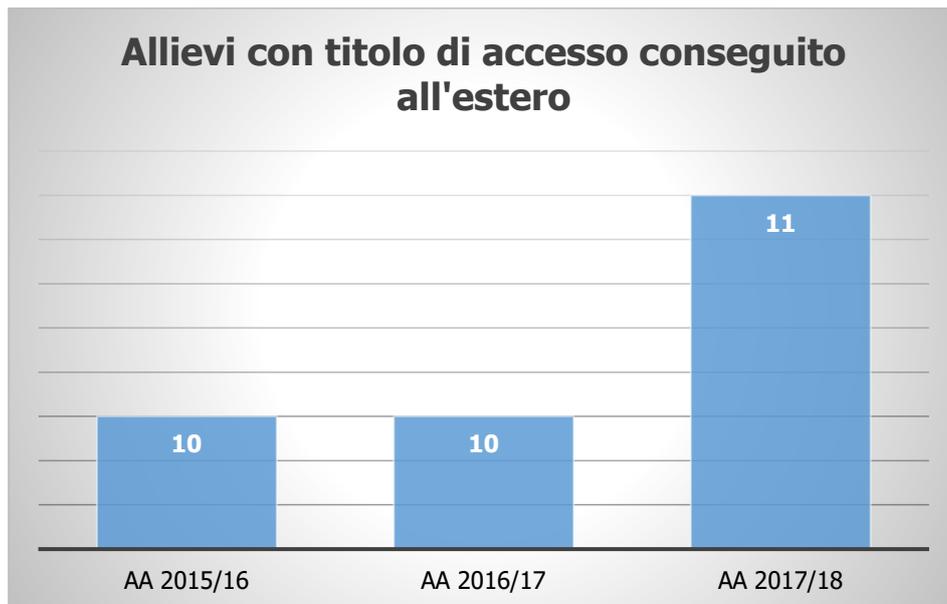


Ogni anno la Scuola riceve migliaia di candidature e per gli ultimi cicli di Dottorato la Scuola ha ricevuto una media di 63.5 domande per ciascuna posizione offerta registrando un incremento di quelle pervenute da candidati italiani ed europei, dimostrazione del crescente interesse che i nostri Programmi, completamente in lingua inglese, suscitano in Paesi che hanno una ragguardevole offerta formativa di alta qualità:

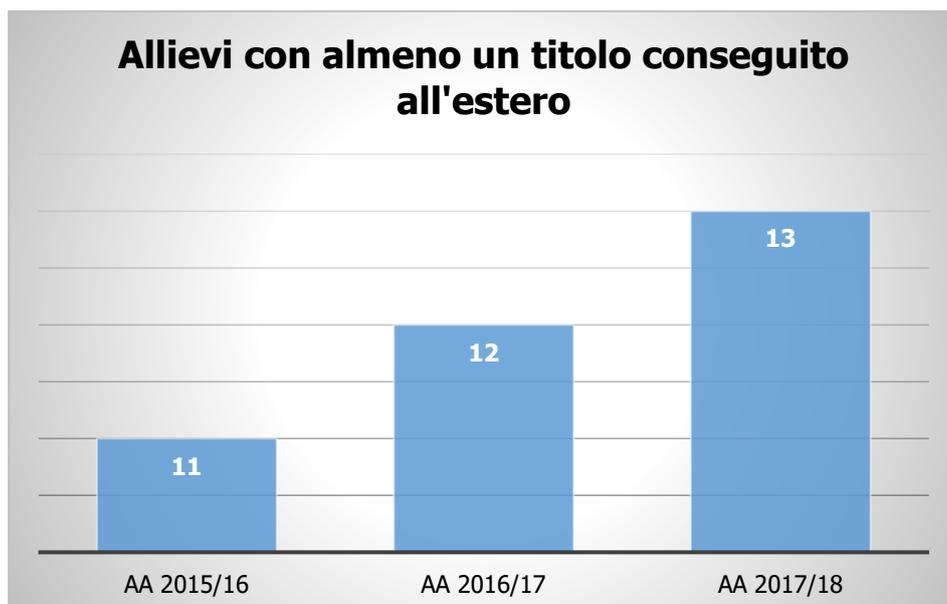


Tra i parametri in cui la Scuola potrà essere valutata positivamente a livello Ministeriale, nell'accREDITAMENTO del Dottorato eseguito da ANVUR, si segnala il settore dell'**internazionalizzazione**.

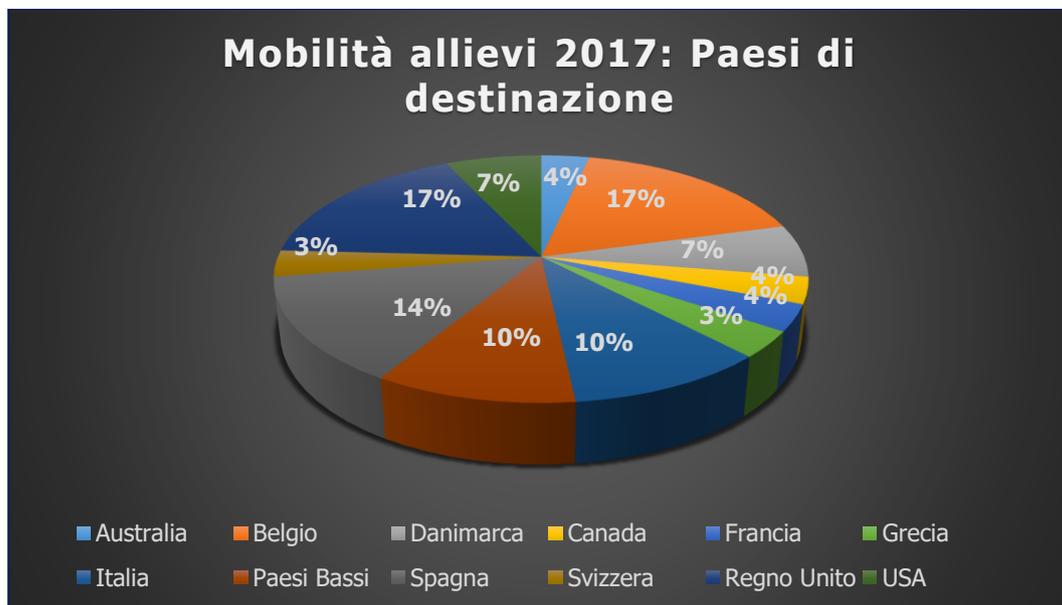
Nel corso degli ultimi tre anni accademici, infatti, si è registrato un incremento degli allievi immatricolati che hanno **conseguito all'estero il titolo di accesso**.



e degli allievi immatricolati che hanno **conseguito all'estero almeno un titolo**

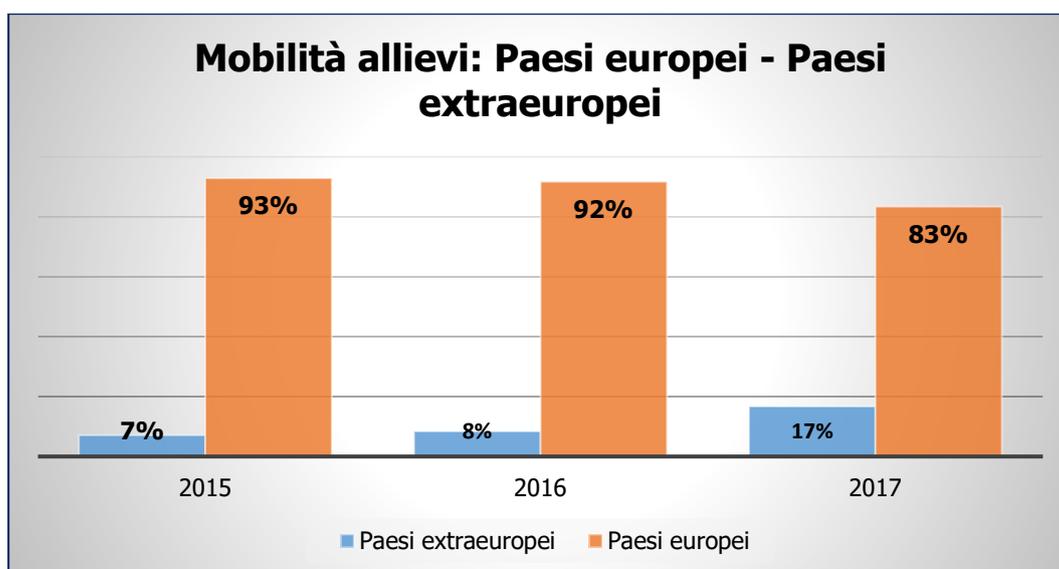


Anche nel corso del 2017, la Scuola ha sostenuto la **mobilità dei propri allievi** che hanno potuto usufruire dell'incremento del 50% della borsa di studio per i soggiorni in Paesi diversi dall'Italia (per un periodo massimo di 9 mesi), di borse finanziate nell'ambito del programma Erasmus e di un contributo per le spese di viaggio (pari a 150€ per i Paesi europei e 500€ per i Paesi extraeuropei).

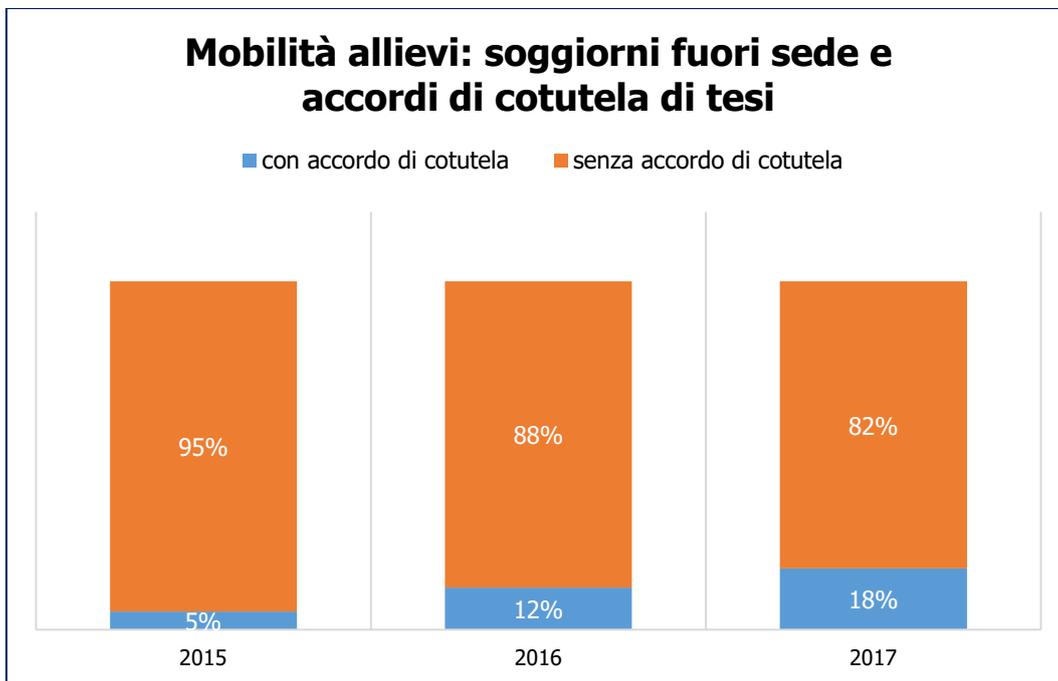




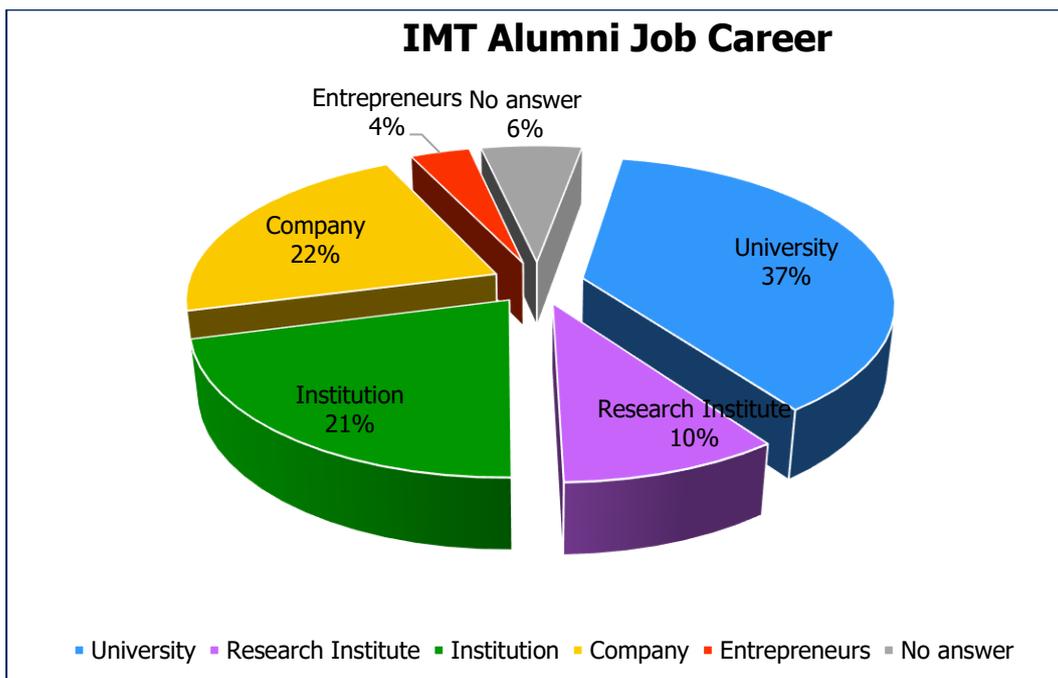
Nel corso degli ultimi 3 anni si è registrato un decremento dei soggiorni fuori sede in Paesi europei (83%) in favore di un **incremento dei soggiorni fuori sede in Paesi extra-europei** (17%):



Nell'ultimo triennio, inoltre, si è registrato **un incremento delle mobilità legate ad accordi inter-istituzionali** per svolgere la tesi di dottorato in regime di co tutela:



Da un'analisi dei dati relativi al **Placement**, dei **273 allievi** che ad oggi hanno conseguito il titolo, il 48% 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



Prospettive future: obiettivo "Potenziamento offerta formativa"

Al fine di perseguire l'**obiettivo strategico n° 1** relativo al potenziamento dell'offerta formativa, nel triennio 2018-2020, la Scuola intende attivare le seguenti iniziative:

- **Incremento del numero delle borse di dottorato:**
 - Di quattro unità per le borse dei due programmi di dottorato di ricerca interni alla Scuola
 - Di due unità per le borse del dottorato congiunto con le altre Scuole, CNR e Università di Pisa.

Il **totale delle borse** raggiungerà quindi quota **42** (+ 1 borsa messa a disposizione dall'Università di Lovanio per dottorato in co-tutela) prevedendo la copertura di parte di esse attraverso il finanziamento da parte di enti/istituzioni/impresе esterne. L'incremento del numero di posizioni interne è tale da mantenere la possibilità di assegnare l'alloggio a tutti i vincitori del concorso di ammissione. La Scuola finanzia tutte le posizioni di dottorato e garantisce l'alloggio ai vincitori.

- **Estensione del percorso di dottorato al c.d. quarto anno** lungo due direzioni:
 - 1) valutazione dell'istituzione di un **corso di dottorato quadriennale**, sul modello di quanto già presente in altre realtà del panorama nazionale e internazionale.
 - 2) istituzione del **Percorso High Risk/High Gain** che prevede l'assegnazione di borsa di studio e alloggio (o equivalente contributo affitto) per quegli Allievi ai quali sia affidato come lavoro di tesi un progetto di ricerca particolarmente innovativo e impegnativo e tale, per queste sue caratteristiche, da richiedere un lasso di tempo e uno sforzo maggiori. Procedura questa che valorizza e premia gli Allievi maggiormente motivati e più inclini ad affrontare le sfide della ricerca. Si stima che il numero di Allievi nel percorso High Risk/High Gain possa arrivare fino al 30% ogni anno.
 - 3) Al contempo, la Scuola intende sostenere la naturale **progressione di carriera post-dottorato e/o placement nel mondo del lavoro**. Strumenti a sostegno, quali *stage*, tirocini e altre tipologie, saranno individuati al fine di favorire l'inserimento nelle

realità imprenditoriali ed istituzionali (oltre a quelle accademiche) del nostro Paese e internazionali.

- **Potenziamento della Associazione Ex-Allievi**, di recente istituzione, che vedrà il necessario sostegno amministrativo e finanziario al fine della sua progressiva crescita e implementazione. L'Associazione Ex-Allievi, che anche sulla base dell'esperienza di Associazioni Ex-Allievi di altre prestigiose istituzioni italiane e estere, rappresenterà un prezioso arricchimento per la Scuola, anche attraverso forme di comunicazione, tra cui la pubblicazione periodica di una *newsletter* o di una rivista che racconti la vita della Scuola e le esperienze dei suoi Allievi di ieri e di oggi, l'organizzazione di eventi associativi dedicati e altro.
- **Master di II livello** su temi sociali e tecnologici che costituiscono asse portante della Scuola e che contemplino l'interesse per le realtà imprenditoriali e istituzionali del territorio e del Paese.
- **Summer / Winter School** che attraggono e concentrano in brevi periodi di tempo un numero significativo di esperti, studiosi e giovani allievi da tutto il mondo. Proprio per l'importanza che rivestono queste iniziative, la Scuola consoliderà il modello attuato sperimentalmente nel corso dell'anno 2017 avvalendosi della *Formula No Risk*, modalità in base alla quale si garantisce al docente promotore dell'iniziativa la copertura economica necessaria per il *break-even point*, oltre che al sostegno logistico e residenziale.
- **Corsi di Laurea Specialistica congiunti** di alto profilo e carattere innovativo, in lingua inglese quale quello attivato nel 2017 in *Bionics Engineering* di concerto con l'Università di Pisa e, in un caso, con l'Università di Trento;
- **Dottorato Honoris Causa** che verrà assegnato ogni anno a una eminente figura del panorama internazionale che si sia particolarmente distinta per le sue attività scientifiche, culturali o di impegno in ambito sociale.

RICERCA

Stato dell'arte

La Scuola svolge una funzione particolarmente attiva anche nella ricerca, così come compete a un'istituzione universitaria di alto livello e ciò è evidenziato dalle valutazioni fatte da ANVUR (Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca) nel quadro della **VQR (Valutazione della Qualità della Ricerca)** che rileva la caratteristica di altissima qualità scientifica dell'attuale corpo docente e ricercatore di IMT. Infatti nelle ultime due rilevazioni effettuate relative al periodo 2004-2010 e 2011-2014, in base a criteri di rilevanza, originalità e grado di internazionalizzazione, la Scuola 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.

I dati relativi all'ultima valutazione, relativi alla **VQR 2011-2014**, hanno confermato l'ottimo risultato ottenuto dalla Scuola IMT che è risultata prima in Italia con un 61% che indica la differenza percentuale tra l'indicatore IRAS1 (somma dei punteggi ottenuti dai prodotti presentati dall'ateneo) e la quota dimensionale. Questo dato indica che la qualità della ricerca della Scuola IMT è nettamente superiore alla media e che di conseguenza ha ottenuto una quota premiale del finanziamento ordinario aggiuntivo.

Ateneo	rank	Ateneo	rank	Ateneo	rank
Lucca-IMT	1	Catanzaro	23	Teramo	45
Pisa S. Anna	2	Siena	24	Roma Forlitalico	46
Pisa Normale	3	Milano Politecnico	25	Calabria	47
TriesteSISSA	4	Perugia	26	Napoli II	48
PavalUSS	5	Macerata	27	Cassino	49
Trento	6	Modena e Reggio Emi	28	Roma La Sapienza	50
Padova	7	Bari Politecnico	29	Napoli Parthenope	51
Venezia Cà Foscari	8	Venezia Iuav	30	Genova	52
Milano Bicocca	9	Udine	31	Sassari	53
Bologna	10	Brescia	32	Cagliari	54
Verona	11	Napoli L'Orientale	33	Palermo	55
Torino	12	Pisa	34	Camerino	56
Siena Stranieri	13	Napoli Federicoll	35	L'Aquila	57
Ferrara	14	Insubria	36	Perugia Stranieri	58
Piemonte Orientale	15	RomaTre	37	Bari	59
Milano	16	Chieti e Pescara	38	Basilicata	60
Firenze	17	Salerno	39	Molise	61
Marche	18	Sannio	40	Salento	62
Pavia	19	Foggia	41	Reggio Calabria	63
Bergamo	20	Roma Tor Vergata	42	Catania	64
Tuscia	21	Parma	43	Urbino Carlo Bo	65
Torino Politecnico	22	Trieste	44	Messina	66

Internazionalizzazione, ricerca scientifica, trasferimento delle conoscenze, sono gli ambiti in cui IMT si è confermata ai vertici di **U-Multirank**, ranking ufficiale della Commissione Europea che analizza le *performance* universitarie sulla base di indicatori relativi a cinque aree: insegnamento e apprendimento, coinvolgimento del territorio, trasferimento delle conoscenze, internazionalizzazione e ricerca. Nel 2017 la Scuola ha consolidato gli ottimi risultati ottenuti nel 2015 e nel 2016, migliorando in alcune aree, come quella relativa al “*regional engagement*”, ovvero la capacità di interagire con il territorio.

Tra le 49 scuole di dottorato italiane analizzate, IMT mantiene saldamente il primo posto davanti al Politecnico di Milano e la Libera Università di Bolzano. Confermato anche l’altissimo livello di internazionalizzazione della Scuola, che in Italia precede sul gradino più alto del podio la Bocconi di Milano e ancora la Libera Università di Bolzano. Per il secondo anno consecutivo inoltre è arrivato un prestigioso terzo posto al mondo tra le 182 scuole di dottorato e tra le 251 università nate dopo il 1980.

Nel dettaglio, la Scuola ha ottenuto il punteggio massimo in vari ambiti, a cominciare dalle pubblicazioni, per numero, interdisciplinarietà e citazioni. Risultati eccellenti anche per

l'orientamento internazionale, non solo per quello che riguarda gli studenti che ambiscono a perfezionarsi a Lucca, ma anche per le pubblicazioni e l'internazionalità dello staff.



University Your selection: 48 universities

Level of study: doctorate Regions: Italy,

30.3.2017
w.multirank.org

		Research										Knowledge Transfer							International Orientation					Regional Engagement								
		Cite rate (abs num)	Rese publ (size norm)	Rese publ (incor)	Ext rese outp	Art relat publ	Top cited publ	Inter publ posit	Post-doc part	Strat rese part	Profe publ	Co-publ with indu part	Incor from priv sou	Patent abs num	Patent size norm	Indu co-pate	Spin-offs	Publ cited In pate	Incor from contl prof devel	Grad com	Fore lang bach prog	Fore lang mas prog	Stud mob acad staff	Inter joint publ	Inter joint publ degri	Bach grad work in the regio	Mas grad work in the regio	Stud in the regio	Reg joint publ	Incor from regio	Strat rese part in regio	
IMT Lucca	IT	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Polytech. U Milano	IT	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Free U Bozen-Bolzano	IT	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Bocconi University	IT	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Polytech. U Turin	IT	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Politecnico Bari	IT	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
U Torino	IT	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

University Your selection: 48 universities

Level of study: doctorate Regions: Italy,

30.3.2017
w.umultirank.org

		International Orientation			
		Student mobility	International academic staff	International joint publications	International doctorate degrees
IMT Lucca	IT	●	●	●	●
Bocconi University	IT	●	●	●	●
Free U Bozen-Bolzano	IT	●	●	●	●
U Trento	IT	○	●	●	●
U Trieste	IT	●	○	●	○
Ca' Foscari U Venice	IT	●	●	●	●
Polytech. U Milano	IT	●	●	●	●
Polytech. U Turin	IT	●	●	●	●
U Ferrara	IT	●	○	●	○

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 e 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 con realtà imprenditoriali locali coadiuvate dall'attività dell'ufficio di trasferimento tecnologico congiunto JoTTO per contribuire alla creazione di 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 e

pisano per una formazione tecnologica e imprenditoriale innovativa, mirata ad accrescere l'occupazione e l'impatto della ricerca in termini di trasferimento tecnologico su temi connessi all'industria 4.0.

La Scuola riceve complessivamente finanziamenti per l'attività di ricerca proveniente da terzi per una percentuale del 21% rispetto al Finanziamento Ordinario. Tra questi, la Scuola ha beneficiato dell'assegnazione di finanziamenti nell'ambito del Programma operativo regionale (Por) del Fondo sociale europeo (Fse) 2014-2020 attraverso il finanziamento di quattro progetti di ricerca, l'assunzione di n.4 Assegni di Ricerca cofinanziati dalla Regione Toscana e da aziende/enti privati attivi sul territorio lucchese.

Nel corso del 2017 sono state avviate le seguenti collaborazioni:

- Joint Research Centre (JRC) della Commissione Europea per una collaborazione nella risoluzione di problemi legati alla stabilità finanziaria e ai mercati attraverso il coordinamento e la cooperazione tra istituzioni accademiche e la Commissione Europea nel settore della ricerca finanziaria e la promozione di collaborazioni nella risoluzione di problemi legati alla stabilità finanziaria e ai mercati;
- Convenzione quadro di collaborazione scientifica tra Intesa San Paolo SpA e la Scuola per la creazione di un laboratorio di ricerca applicata denominato "Innovation Center Lab Neuroscience". È prevista la stipula di diversi accordi per lo sviluppo e il potenziamento dell'Innovation Center Lab Neuroscience;
- È in corso inoltre la stipula di una convenzione con la Fondazione Santa Lucia - Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico - per l'utilizzo di risorse e competenze congiunte con l'obiettivo di reciproco scambio di esperienze maturate nel campo delle neuroscienze e una con la Direzione Centrale Anticrimine della Polizia di Stato – Dipartimento della Pubblica Sicurezza per lo svolgimento di programmi di ricerca, sviluppo e formazione nel campo delle scienze forensi e della teoria delle reti complesse come strumento per l'analisi dati.

Prospettive future: Obiettivo "Sviluppo attività di ricerca"

Nel triennio verrà varato un cospicuo **piano di reclutamento** dedicato a **posizioni per giovani ricercatori a tempo determinato**, vale a dire assegnisti di ricerca e RTD-A, con non meno di dieci posizioni per anno per il triennio.

Come si è sottolineato più volte, le posizioni *junior* favoriscono l'ingresso nel mondo della ricerca e dell'accademia dei giovani migliori, che hanno la possibilità di mettersi alla prova e di dimostrare le loro capacità e la loro passione per la ricerca e lo studio.

Le posizioni *junior* costituiscono la base indispensabile per costruire un valido programma di ricerca e rispettare quella struttura piramidale che viene richiesta anche dallo stesso Ministero che, nei requisiti minimi per l'accreditamento delle Scuole, prevede un numero di RTD-A e assegnisti in servizio pari ad almeno il doppio dei professori di ruolo. La Scuola oggi soddisfa pienamente questo requisito e le scelte programmatiche andranno sempre più in questa direzione.

La Scuola ha previsto di favorire il *fundraising* anche attraverso il meccanismo di premialità interna previsto dal nuovo Regolamento per la Premialità che vada a corrispondere un compenso aggiuntivo premiale anche sulla base dei finanziamenti di terzi portati alla Scuola.

Nell'ottica di un miglioramento della multidisciplinarietà e del crescere del numero dei progetti che siano realmente trasversali, la Direzione della Scuola ha previsto all'interno della Programmazione Triennale l'attivazione dei PAI – Programmi di Attività Integrata - che prevedono la partecipazione congiunta delle diverse e complementari anime della Scuola. Suddetto programma, della durata di tre anni, prevede l'assegnazione di tre Progetti Senior (coordinatori Professori di I o di II fascia) e tre Progetti Junior (rivolti a RTD-B e RTD-A) per sostenere attività di ricerca trasversale e integrata su temi scientifici di rilevanza sociale e istituzionale.

I finanziamenti nell'ambito dei PAI potranno essere utilizzati anche per l'assunzione di personale a tempo determinato. Si stima di assegnare risorse con una formula di *matching* che prevede l'incremento ulteriore del finanziamento a fronte della capacità del responsabile scientifico di attrarre fondi esterni sul progetto. In questo modo si persegue anche la valorizzazione della capacità di attrazione di fondi come citato in precedenza.

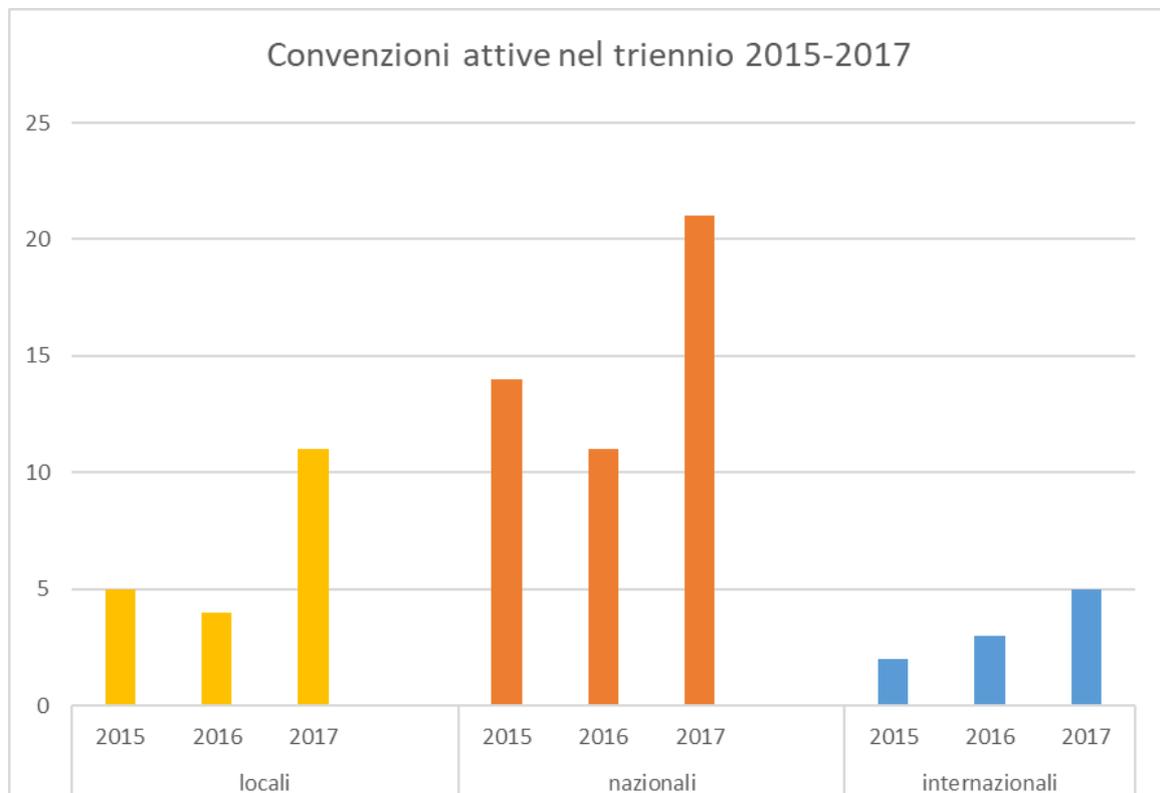
Si prevede che il **Bando per i PAI** sia pubblicato entro la prima metà del mese di marzo 2018, con scadenza per la presentazione delle domande a fine aprile 2018.

TERZA MISSIONE

Il concetto di Terza Missione, che consiste nell'apertura verso il contesto socio-economico mediante la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze prodotte all'interno dell'istituzione, ha visto, a partire dalla VQR 2004-2010, l'avvio da parte di ANVUR di un processo di valutazione della stessa attraverso l'introduzione di alcuni indicatori riferiti sia al punto di vista strettamente tecnologico (contratti di ricerca e consulenza con committenza esterna, brevetti, creazione di imprese *spin-off*, partecipazione a incubatori e consorzi con finalità di trasferimento tecnologico), sia a quello delle scienze umane (gestione di siti archeologici e poli museali e altre attività di terza missione).

La valutazione, esplicitata nella scheda SUA-RD, tiene conto della missione istituzionale fondamentale delle istituzioni e, per le università, a differenza delle attività di ricerca e didattica che sono dovere istituzionale di ogni singolo docente e ricercatore, quelle di terza missione sono una responsabilità istituzionale a cui ogni Ateneo risponde in modo differenziato, in funzione delle proprie specificità e delle proprie aree disciplinari.

Inserita in un florido contesto geografico oltre che imprenditoriale, la Scuola ha sviluppato convenzioni e accordi con numerose istituzioni italiane e internazionali, lungo diverse linee in ambito formativo e di ricerca. Nel corso del prossimo triennio, accanto alle convenzioni in atto, la Scuola intende sviluppare nuovi accordi volti ad arricchire le possibilità sia per l'offerta formativa sia per le opportunità di ricerca, di interazione e scambio culturale.



Comunicazione ed eventi

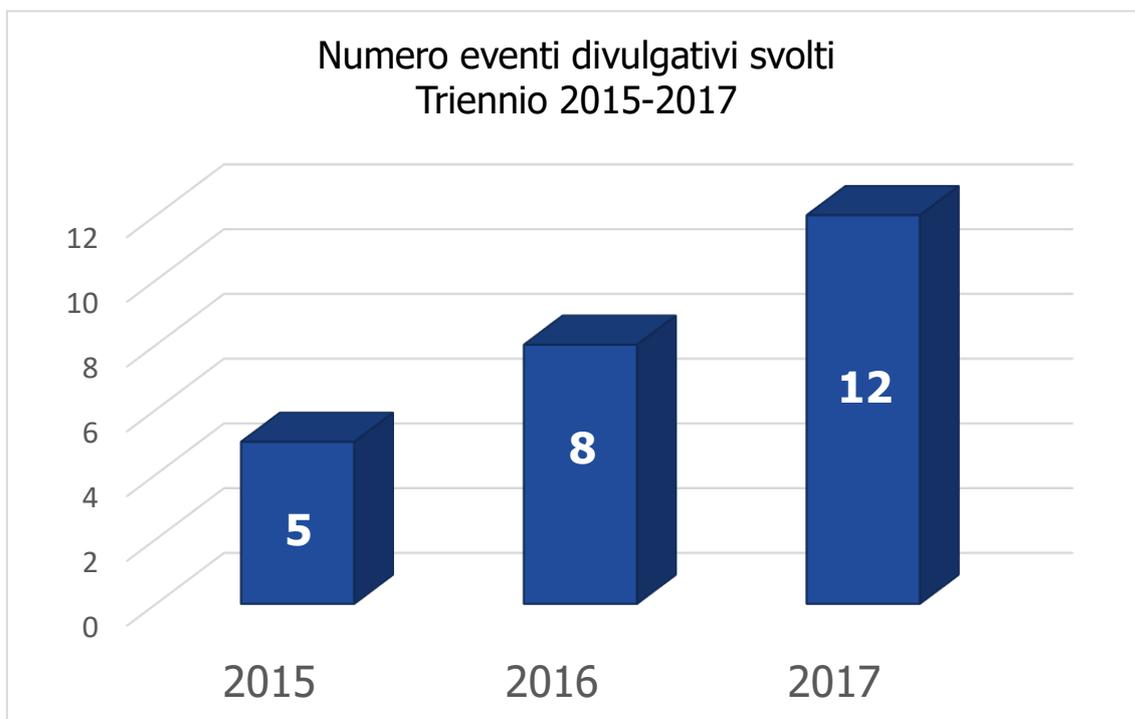
Per il TRIENNIO 2018-2020 la Scuola IMT si pone di raggiungere i seguenti obiettivi:

- ✓ *brand positioning*, sia nel territorio locale che all'interno del panorama accademico internazionale;
- ✓ rafforzamento della comunicazione anche mediante lo sviluppo di eventi specifici;
- ✓ interazione con i diversi livelli di pubblico: accademia internazionale, mondo delle imprese, giovani e territorio, istituzioni locali;
- ✓ *reputation building*, attraverso i media tradizionali e i new media.

Stato dell'arte

Le attività di comunicazione e di organizzazione eventi rivestono un ruolo chiave, sia per la diffusione dei risultati conseguiti, sia per il consolidamento dei rapporti con il territorio.

La Scuola è stata molto attiva nel proporre iniziative di interesse generale e il triennio 2015-2017 ha visto una costante crescita nel numero degli eventi divulgativi (rif. grafico seguente).



Ritenendo l'organizzazione di eventi legati alle proprie tematiche di ricerca un elemento fondamentale per il suo sviluppo, la Scuola ha previsto un cospicuo investimento in questo settore di attività.

Solo nell'ultimo anno, si segnalano in particolare le seguenti iniziative, sia di taglio divulgativo che di approfondimento scientifico, quindi rivolte ad un pubblico accademico:

- **Nuove prospettive della tutela penale dei beni culturali** (3-4 febbraio 2017)
Seminario internazionale organizzato in collaborazione con il Consiglio d'Europa
- **Brain Awareness Week - Settimana Mondiale del Cervello** (13-19 marzo 2017)
Serie di eventi <https://www.imtlucca.it/settimanadelcervello2017/>
- **7th oCPS PhD School on Cyber-Physical Systems** (12-15 giugno 2017)
Summer school internazionale che ha accolto circa 80 studenti provenienti da tutto il mondo

- **David Lynch a Lucca per il progetto "Quiet Mind -Meditate Lucca"** (21 giugno 2017)
Il regista americano ha visitato il Complesso di San Francesco e incontrato i ricercatori dell'Unità di Ricerca MoMiLab attivi sul progetto "Quiet mind- Meditate Lucca"
- **The Transfer of jewish-owned cultural objects in the Alpe Adria Region** (18-19 settembre 2017)
Primo workshop internazionale dedicato alla confisca dei beni appartenuti agli ebrei durante la seconda Guerra Mondiale (parte del progetto europeo HERA - Humanities in the European Research Area)
- **La corruzione spuzza** (22 settembre 2017)
Presentazione del libro di Raffaele Cantone, Presidente dell'Autorità Nazionale Anticorruzione, e Francesco Caringella, Presidente di sezione del Consiglio di Stato
- **BRIGHT - La Notte dei Ricercatori** (29 settembre 2017)
Iniziativa supportata dalla Commissione Europea nell'ambito delle Azioni Marie Skłodowska-Curie <http://www.bright-toscana.it/lucca/>
- **La sfida dei Cyberdefender tra gioco e mondo reale** (10 ottobre 2017)
La Scuola IMT ha ospitato il team italiano di *cyberdefender* che oltre ad allenarsi in vista dell'European Cybersecurity Challenge ha anche incontrato gli studenti lucchesi per spiegare il suo lavoro di difesa informatica
- **Computing Power for Global Systems** (24-25 ottobre 2017)
Conferenza internazionale nell'ambito del progetto CoeGGS che ha riunito a Lucca la comunità scientifica che si occupa di Global Systems Science e High Performance Computing

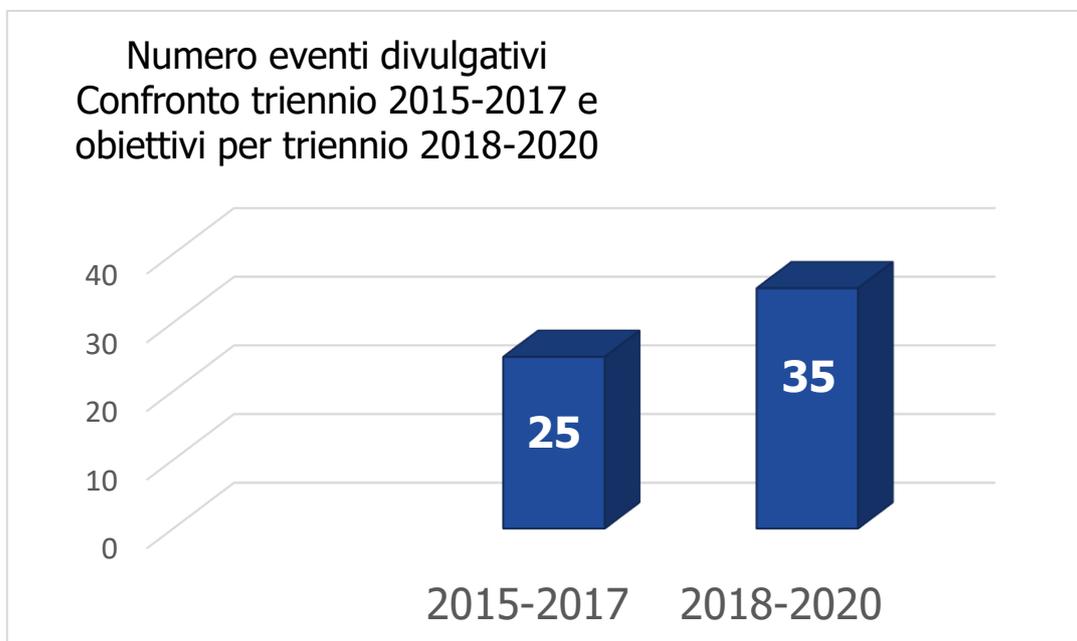
Relativamente alla comunicazione sono state consolidate le seguenti attività:

- ✓ gestione dei canali web di social network (Twitter, Facebook e LinkedIn);
- ✓ implementazione dei contenuti multimediali del canale YouTube di IMT;
- ✓ amministrazione dell'indirizzario generale, locale e internazionale;
- ✓ rafforzamento legame con i mass media.

È stato inoltre attivato un servizio di newsletter mensile che permette di approfondire le notizie legate alla Scuola e comunicare gli appuntamenti ad un pubblico di oltre 2000 contatti, con una buona risposta in termini di interazione.

Prospettive future

Il trend di crescita continuerà anche nel triennio 2018-2020, durante il quale si prevede l'organizzazione di almeno 35 eventi divulgativi (rif. grafico seguente).



Proseguiranno sia le conferenze aperte al pubblico, che gli eventi rivolti a un target accademico.

Sono già in calendario gli eventi annuali della Settimana Mondiale del Cervello (12-18 marzo 2018) e della Notte dei Ricercatori (28 settembre 2018), iniziative con le quali la Scuola si inserisce all'interno di *network* internazionali e in occasione delle quali coinvolge numerose istituzioni ed enti del territorio, fungendo così da *hub* culturale e centro propulsore di innovazione.

Ripartirà inoltre il ciclo "Aperitivi delle idee" organizzato con Fondazione Campus e Fondazione Banca del Monte, con il supporto di Comune di Lucca, Comune di Capannori e Parco Scientifico

di Capannori. Gli incontri, che diventeranno mensili (passando quindi dai 3 eventi realizzati nel 2017 ai 10 in programma per il 2018), sono pensati per stimolare il dibattito intorno a temi centrali per la crescita e lo sviluppo economico e sociale e si rivolgono a studenti, insegnanti, imprenditori e persone che operano nell'ICT.

Proseguiranno le attività formative per le scuole (nel 2018 si prevede l'organizzazione di 6 incontri rispetto ai 4 tenutisi nel 2017), che prevedranno incontri pensati non solo per gli studenti ma anche per gli insegnanti. Si rafforzerà la collaborazione con l'Ufficio Scolastico Provinciale, non solo per la promozione delle iniziative, ma anche per la loro ideazione, al fine di individuare tematiche rispondenti agli effettivi bisogni delle scuole.

Avviata anche l'organizzazione di alcuni eventi scientifici, fra i quali un workshop in collaborazione con i "Young Researchers in Complex Systems" nella settimana 7-11 maggio 2018 e il "19th World Congress of Psychophysiology" nei giorni 4-8 settembre (la International Organization of Psychophysiology ha infatti scelto la Scuola IMT come organizzatore del congresso mondiale 2018).

Per il triennio 2018-2010 si intende sviluppare ulteriormente il livello di presenza sui mass media raggiunto, ricercando maggiore visibilità anche a livello nazionale. A questo proposito l'ufficio stampa si attiverà per proporre la Scuola come argomento di servizi televisivi sulle emittenti nazionali in trasmissioni dedicate alle eccellenze, alla ricerca e alla divulgazione scientifica, come avvenuto nei mesi scorsi con la Rai (Il posto giusto su Rai3 e Morning Voyager su Rai2).

Sito web

Nel corso dell'anno sarà realizzato e messo online il nuovo sito web della Scuola, con un'identità visuale moderna, efficace e coerente con il profilo istituzionale di IMT. Il portale sarà realizzato secondo i criteri di usabilità e accessibilità prescritti dalla normativa vigente e i contenuti strutturati in modo da essere ben visibili e altamente reperibili dai motori di ricerca (Search Engine Optimization). Il sito sarà realizzato in due versioni, una in lingua italiana e una in lingua inglese, per massimizzare l'efficacia della comunicazione verso i diversi pubblici.

Questo è un obiettivo trasversale che viene portato avanti in collaborazione con l'Ufficio Infrastrutture, servizi informatici e amministrazione digitale.

Parallelamente è previsto un restyling dell'immagine coordinata. Coerentemente con la grafica del nuovo sito, verranno realizzati i layout per brochure, locandine e inviti, diplomi di dottorato, materiale pubblicitario, segnaletica etc. Per quanto concerne in particolare la segnaletica esterna, è in corso un progetto per l'abbigliamento del campus che prevede l'installazione di banner e altre strutture che renderanno maggiormente visibile la presenza della Scuola, contribuendo così ad aumentare la consapevolezza dei cittadini sull'esistenza di una istituzione accademica all'interno della città.

Azioni di sinergia con le altre Scuole a ordinamento speciale

Le Scuole nel corso del 2017 hanno dato vita a un Coordinamento per proseguire la pianificazione di iniziative congiunte e condivise finalizzate al riconoscimento a livello ministeriale delle caratteristiche di unicità del ruolo che le Scuole di Alta Formazione rivestono nel nostro Paese.

Il Coordinamento delle Scuole potrà essere la fucina sperimentale di nuove forme didattiche che, una volta messe a punto e validate, potranno essere adottate anche da altre istituzioni.

Nello specifico per quanto riguarda la Scuola IMT, considerata anche la contiguità territoriale con ben due delle altre cinque Scuole e la complementarietà degli ambiti istituzionali di didattica e di ricerca, sussistono basilari e importanti condizioni per lo sviluppo di attività congiunte con reciproco e più generale vantaggio. Parimenti, con le altre tre Scuole esistono già rapporti di collaborazione consolidata (es. vedasi con GSSI per informatica e computer science) e di affinità di interessi (es. con SISSA e IUSS per neuroscienze e neuroscienze sociali ed etica) che potranno essere foriere di interessanti iniziative in futuro.

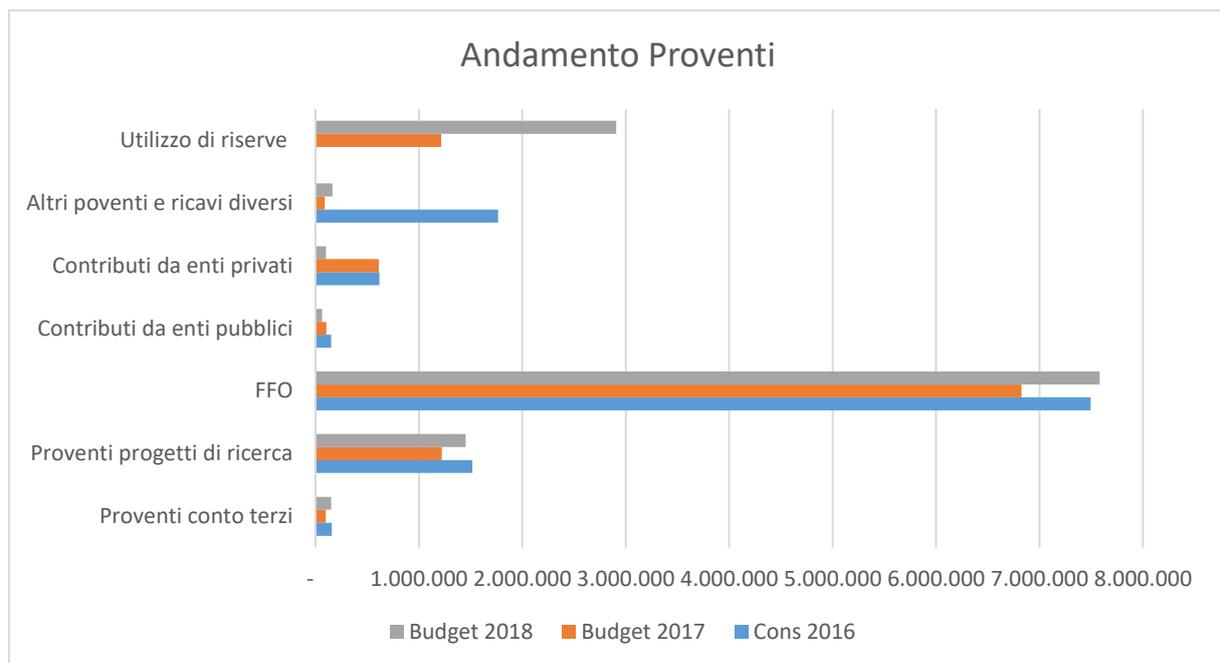
1.3 LE RISORSE A DISPOSIZIONE

IL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO (FFO) E LE RISORSE DI TERZI

Nell'ultimo biennio, la Scuola ha potuto contare sui seguenti Fondi di Finanziamento Ordinario e si è ipotizzato, in fase di Bilancio di Previsione 2018, di avere più o meno a disposizione € 7.600.000 (come dettagliato nel Bilancio di Previsione allegato). Nonostante la quota base abbia subito una riduzione dell'1%, tale riduzione è stata compensata dall'incremento nelle altre voci premiali del Fondo:

Dettaglio voci Fondo	2016 assegnazione	2017 assegnazione	2018 previsione
quota base	5.208.175	5.024.512	4.974.267
quota premiale	1.294.507	1.333.918	1.300.000
piano associati	222.820	222.820	222.820
piano straordinario e cofinanziamento	313.576	372.040	379.678
borse <i>post lauream</i>	473.010	542.761	530.000
programmazione triennale	48.306	37.650	37.644
incentivi attività base di ricerca	-	15.000	-
FFO Direttore	117.000	117.000	117.000
contributi diversi (fondo giovani, maternità assegni, rimborsi ASN, ecc.)	10.182	3.038	20.000
Totale	7.687.576	7.653.739	7.581.409

Proventi	Cons 2016	Budget 2017	Budget 2018
Proventi conto terzi	156.000	98.000	150.000
Proventi progetti di ricerca	1.516.656	1.220.000	1.450.000
FFO	7.495.449	6.826.287	7.581.409
Contributi da enti pubblici	149.924	103.680	65.000
Contributi da enti privati	619.262	610.000	100.000
Altri proventi e ricavi diversi	1.766.820	87.900	164.000
Utilizzo di riserve	-	1.216.082	2.906.154
TOTALE	11.704.111	10.161.949	12.416.563



IL PERSONALE

PERSONALE PER RICERCA E DIDATTICA

La composizione della Faculty

Il corpo docente della Scuola è composto ad oggi da 10 professori ordinari, da 5 professori associati e da 24 *Assistant Professor*.

Nel corso del 2017, la Scuola ha visto l'arrivo di quattro ricercatori senior (RTD-B), di 5 nuovi ricercatori e assegnisti e ha completato le procedure di selezione per tre posti di professore ordinario e per un posto di professore associato; è stata inoltre avviata la procedura per la chiamata diretta di una posizione di professore ordinario.

Delle posizioni suddette, le quattro posizioni di ricercatore senior (RTD-B), che ricordiamo potranno maturare la posizione di Professore Associato dopo tre anni, vale a dire nel 2020, e uno dei posti di professore ordinario sono state assegnate alla Scuola dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e Ricerca come quota premiale 2016, quindi in aggiunta al Fondo di Finanziamento Ordinario e al di fuori dello schema dei punti organico.

SITUAZIONE AL 01/01/2017

01/01/2017	ENBA	CSSE	CCSN	AMCH	TOTALE
Professori Ordinari	2	2	1	2	7
Professori Associati	1	1	1	1	4
RTD/B					0
TOTALE	3	3	2	3	11

SITUAZIONE AL 01/01/2018

01/01/2018	ENBA	CSSE	CCSN	AMCH	TOTALE
Professori Ordinari	4	3	1	3*	11
Professori Associati	2	1	1	1	5
RTD/B	2	1	1		4
TOTALE	8	5	3	4	20

(*) di cui una posizione in attesa di Approvazione del Ministero alla chiamata

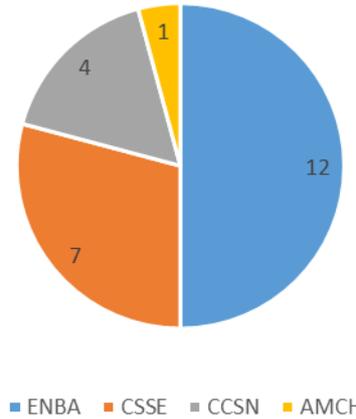
Assistant professor e Post Doctoral Fellow

Gli *Assistant professor* e i *Post Doctoral Fellow* sono soggetti assunti a tempo determinato chiamati a svolgere attività di ricerca, supervisione, tutoraggio e attività didattica.

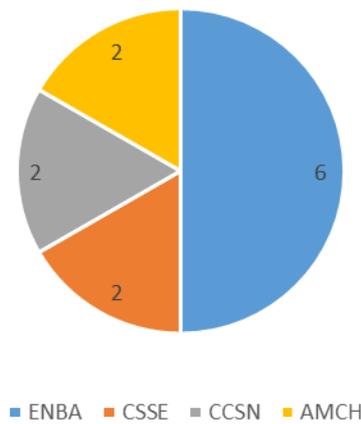
Alla data del 22 gennaio 2018 sono in servizio presso la Scuola:

- 24 *Assistant Professor* di cui:
 - 6 Assegni di ricerca
 - 14 Ricercatori a tempo determinato di tipo A)
 - 4 Ricercatori a tempo determinato di tipo B)
- 12 *Post Doctoral Fellow*.

Assistant Professor suddivisi per Track

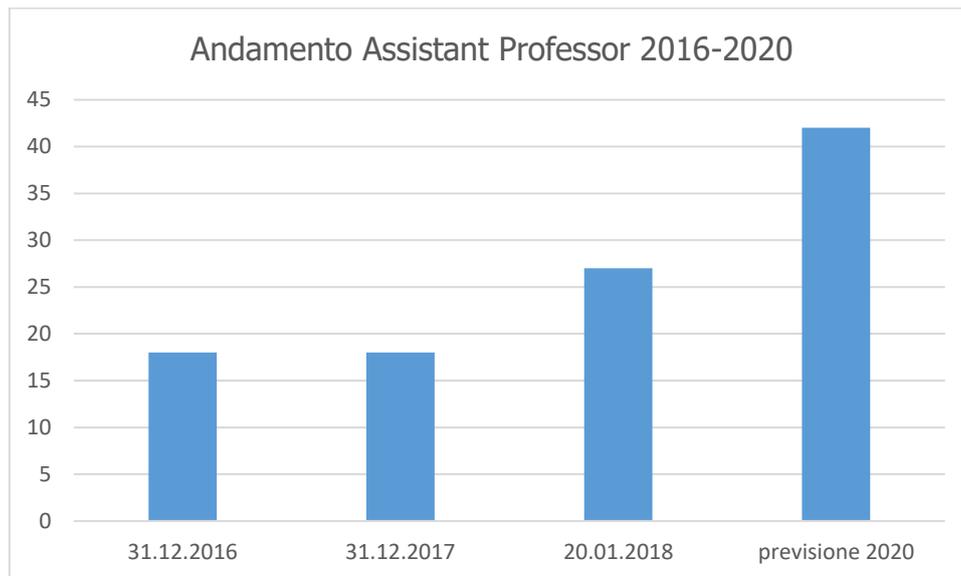


Post Doctoral Fellow suddivisi per Track



Sono inoltre in fase di espletamento tre procedure per posizioni da ricercatore a tempo determinato di tipo A), due per il *track* AMCH e uno per il *track* ENBA.

Come già anticipato in altri paragrafi, si prevede l'assunzione di Assegni di ricerca e ricercatori a tempo determinato per non meno di dieci posizioni per anno nel triennio ferma restando anche eventuali ulteriori finanziamenti provenienti da assegnazioni straordinarie del MIUR⁴.



A fianco di queste figure sono altresì previsti altri soggetti quali i Research Collaborator e i Borsisti a progetto, con contratti di durata più breve e che svolgono essenzialmente compiti di supporto alla ricerca.

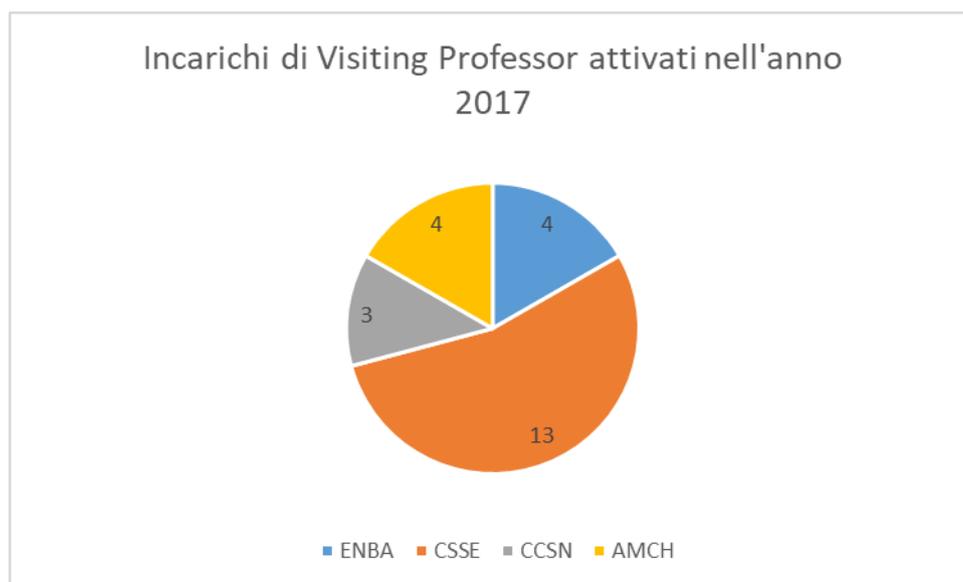
Programma di Visiting Professor

I *Visiting Professor* sono una risorsa preziosissima per le attività cardinali della Scuola. Questo non solo perché il numero di professori di ruolo incardinati nella Scuola, comunque esiguo per quanto in crescita, non permetterebbe di coprire tutti gli ambiti di insegnamento dei Corsi di Dottorato. Ma soprattutto e ancor di più perché l'interazione con studiosi di grande levatura

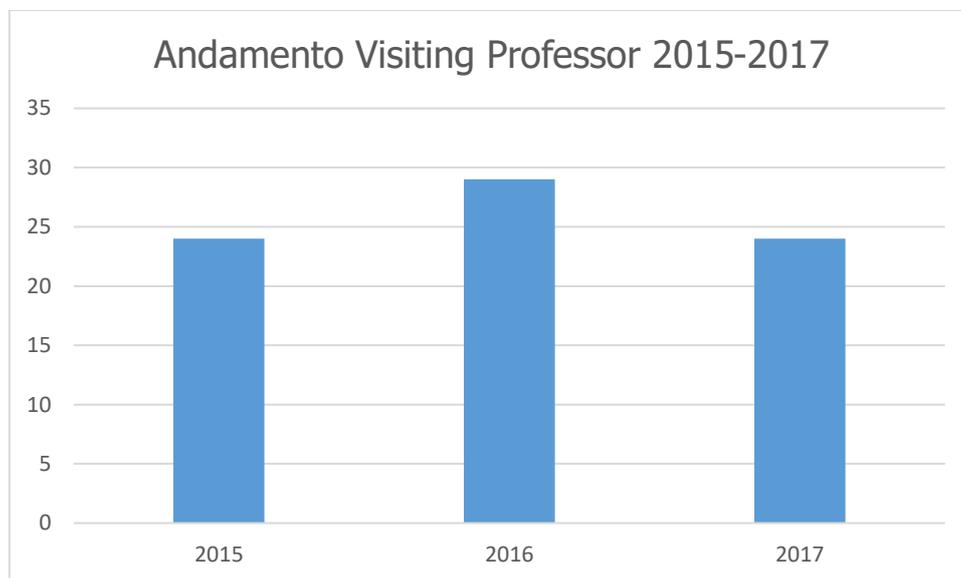
⁴ Si rimanda ai paragrafi successivi per i dettagli sul reclutamento di *Assistant professor* con contratto da ricercatore di tipo B).

provenienti da ogni parte del mondo è linfa vitale per la formazione di un ricercatore e per la definizione di progetti di collaborazione con altre Università che incentivino e favoriscano la mobilità di studenti e docenti. Questo fin dall'antichità. I *Visiting Professor* portano conoscenze nuove, punti di vista diversi, permettono scambi di opinioni e di prospettive critiche che sono alla base dello sviluppo della mentalità scientifica. I *Visiting Professor* sono spesso strumento per lo sviluppo di nuove forme di collaborazione, per la creazione di progetti di ricerca innovativi, per lo scambio di docenti e discenti tra diverse istituzioni. Una ricchezza da sempre presente alla Scuola e che la Scuola intende potenziare ancora di più.

Nell'anno 2017 sono stati attivati 24 contratti da *Visiting Professor* allocati come segue tra i diversi *track*:



Come si vede anche dal grafico che segue, l'andamento degli incarichi di *Visiting Professor* affidati negli ultimi anni è pressoché costante.



In sintesi, il potenziamento del Programma di *Visiting Professor* andrà ad arricchire per tipologia, oltre che per quantità, l'offerta formativa della Scuola.

Infine, in collaborazione con le altre Scuole ad Ordinamento Speciale, si cercherà di mettere in atto anche azioni volte al sostegno di **scienziati e ricercatori rifugiati e richiedenti asilo**.

PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

Il personale tecnico amministrativo costituisce una componente fondamentale e imprescindibile per la vita della Scuola. Questo punto, ancor prima dell'esame di specifiche necessità e piani di sviluppo, richiede una considerazione preliminare di carattere generale. Le dimensioni relativamente piccole della Scuola non implicano che le attività della Scuola siano inferiori - per qualità, procedure e responsabilità - a quelle di Istituzioni ben più grandi, come le Università generaliste. La Scuola ha un numero esiguo di amministrativi, suddivisi nei vari uffici con mansioni plurime non più idonea a supportare la fase di crescita che sta vivendo. Questa situazione richiede una attenta valutazione e un adeguato investimento, tanto che per la prima volta la Scuola ha presentato e approvato un Piano assunzioni triennale integrato tra

personale docente, ricercatori e personale tecnico-amministrativo.

Allo stato attuale sono in servizio presso la Scuola IMT:

- 24 unità a tempo indeterminato (di cui 1 in aspettativa e 1 in comando temporaneo presso altro ente)
- 4 unità a tempo determinato

In data 1 febbraio 2018 prenderà servizio un'ulteriore unità a tempo indeterminato di categoria C.

La Scuola si avvale anche di altre forme di collaborazione in numero di 3 unità.

In sintesi:

Tipologia	Numero posizioni
Indeterminato	24
Determinato	4
co.co.co	3
Totale	31

Categoria	Numero unità
B2	1
C1	4
C2	6
D1	5
D2	10
EP1	0
EP2	2

PIANO TRIENNALE RECLUTAMENTO: RISORSE DA ACQUISIRE

In funzione delle linee di sviluppo descritte nel presente documento, tenuto conto della dotazione attuale dei *track* di dottorato, delle capacità di reclutamento derivanti dai punti organico al momento a disposizione e prevedibili per il triennio sulla base dell'andamento degli ultimi anni, viene presentato il piano di reclutamento. Suddetto piano è stato elaborato tenendo conto delle proposte formulate dalla *Faculty* e avendo presente il percorso di sviluppo che la Scuola vuole perseguire. Il piano, frutto di confronto e condivisione con i Docenti, potrà essere modificato e integrato alla luce dell'acquisizione di ulteriori risorse, di punti organico aggiuntivi, di attribuzioni premiali da parte del Ministero e altro.

Il piano triennale contempla le assunzioni sia del personale docente (Professori di I e di II fascia e ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art. 24 comma 3, lett. B della Legge 240/2010), suddivise per *track* di dottorato, sia del personale tecnico-amministrativo.

La Direzione, facendo seguito a quanto emerso dall'analisi congiunta delle richieste inoltrate dai responsabili dei *track*, integrate le necessarie osservazioni amministrative, ha predisposto e condiviso un piano di reclutamento sia del personale accademico sia del personale tecnico amministrativo.

Il Piano di reclutamento potrà subire variazioni dovuti sia a eventuali piani straordinari di reclutamento appositamente previsti dal Ministero, sia al valore dei punti organico che verranno assegnati nel corso dei prossimi anni.

Nel frattempo, la Direzione Amministrativa, sulla base sia di una prospettiva di riorganizzazione della struttura amministrativa della Scuola, sia delle urgenti esigenze di reclutamento dovute anche a dimissioni e trasferimenti di personale presso altre amministrazioni, ha predisposto un piano di reclutamento del personale tecnico amministrativo che vada da un lato a incrementare il numero di unità attualmente in servizio presso la Scuola e a coprire le posizioni attualmente scoperte per trasferimento di personale e dall'altro a stabilizzare le posizioni attualmente ricoperte con contratti di collaborazione o contratti di lavoro subordinato a tempo determinato.

Al fine di temperare le esigenze assuntive con il limite dato dal budget di punti organico, sono state previste anche forme di assunzione nuove per il contesto universitario ma in uso in

altre pubbliche amministrazioni, quali la stipulazione di Contratti di Formazione Lavoro. Suddetta tipologia contrattuale è considerata un'assunzione a tempo determinato da inquadrare nelle categorie previste dal CCNL del Comparto Università, prevede la medesima procedura di selezione per i contratti a tempo determinato, così come disciplinato dal regolamento della Scuola in materia e permette, al termine del periodo contrattuale (24 mesi), una stabilizzazione della figura, previa valutazione positiva delle attività svolte.

PROGRAMMAZIONE RECLUTAMENTI PERSONALE DOCENTE E RICERCATORI A TEMPO DETERMINATO DI TIPO B)

2018	ENBA	CSSE	CCSN	AMCH⁵	TOTALE
Professori Ordinari	4	3	1	3	11
Professori Associati	2	1	1	1	5
RTD/B	3	2	2	1	8
TOTALE	9	6	4	5	24

2019	ENBA	CSSE	CCSN	AMCH	TOTALE
Professori Ordinari	4	4	2	3	13
Professori Associati	2	1	1	1	5
RTD/B	4	2	2	2	10
TOTALE	10	7	5	6	28

⁵ Legenda

- ENBA: Economics, Networks and Business Analytics
- CSSE: Computer Science and Systems Engineering
- CCSN: Cognitive, Computational and Social Neuroscience
- AMCH: Analysis and Management of Cultural Heritage

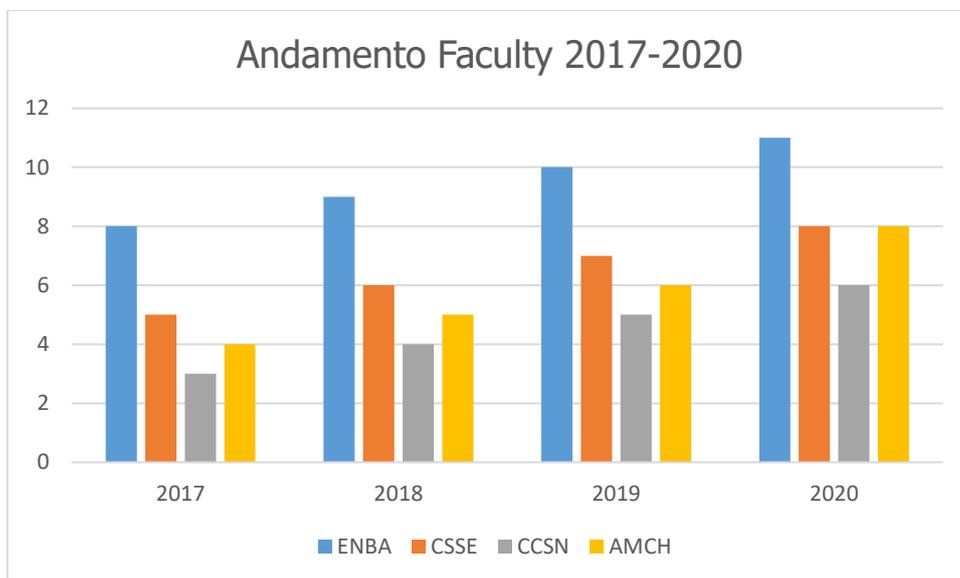
2020	ENBA	CSSE	CCSN	AMCH	TOTALE
Professori Ordinari	5	4	2	4	15
Professori Associati	4	2	2	1	9
RTD/B	2	2	2	3	9
TOTALE	11	8	6	8	33

Da evidenziare che nel 2020, come illustrato nei paragrafi precedenti, viene considerato anche l'eventuale passaggio a Professore Associato dei Ricercatori a tempo determinato di tipo B) attualmente in servizio.

Confrontando quindi la situazione attuale alla prospettiva prevista per il 2020 si ha:

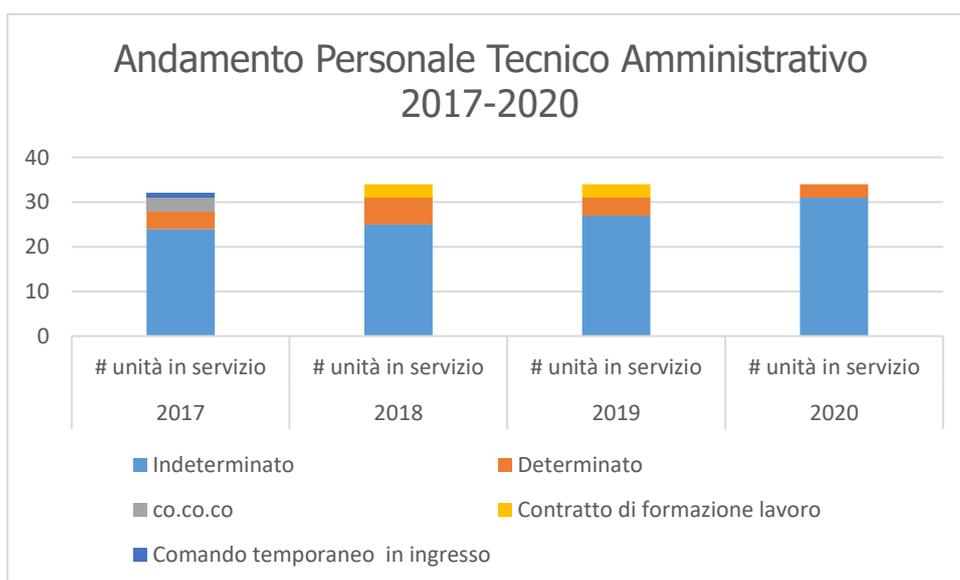
	ENBA	CSSE	CCSN	AMCH	TOTALE
TOTALE 01/01/2018	8	5	3	4	20
TOTALE 2020	11	8	6	8	33

Il grafico che segue mostra l'andamento della *Faculty* nel triennio, suddiviso per *track*.



Programmazione reclutamenti PTA a tempo indeterminato

Il grafico che segue illustra l'obiettivo della Direzione Amministrativa già anticipato nei paragrafi precedenti: incrementare il numero di unità attualmente in servizio presso la Scuola e stabilizzare le posizioni attualmente ricoperte con contratti di collaborazione o contratti di lavoro subordinato a tempo determinato.



Suddetti reclutamenti porteranno la dotazione organica del personale tecnico amministrativo, attualmente composta da 24 unità a tempo indeterminato (di cui 1 in aspettativa e 1 in comando presso altra amministrazione) a 33 unità a tempo indeterminato (considerate anche le due unità di cui sopra).

Si evidenzia che nel frattempo la Direzione Amministrativa sta proseguendo nel reclutamento di personale a tempo determinato per le esigenze immediate di alcuni uffici. Tali posizioni sono poi previste nel piano di reclutamento triennale come assunzioni a tempo determinato.

La Direzione Amministrativa intende infine procedere con l'assunzione a tempo determinato di una figura per l'ufficio Pianificazione, finanza e controllo.

La premialità

La Scuola IMT intende promuovere la Premialità - che è anche uno dei criteri di valutazione impiegati dal Ministero per il riconoscimento della quota premiale di FFO - utilizzando procedure in linea con le leggi e le normative vigenti e che concorrano alla valorizzazione degli aspetti precipi e caratterizzanti delle peculiarità della Scuola.

Fino al gennaio 2018 non vi era un regolamento della Scuola in vigore che, nell'ambito delle attività previste dalla Programmazione triennale 2016-2018, disciplinasse 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** perseguito a partire dall'insediamento della nuova Direzione Amministrativa nel luglio 2017 è stato 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 quello di incrementare l'importo di tale fondo mediante azioni volte altresì all'incremento dei proventi derivanti dai progetti e al monitoraggio delle attività, anche al fine

dell'incremento dei proventi derivanti da finanziamenti esterni, con la conseguente erogazione di premi per docente ai sensi e con le modalità previste dal nuovo regolamento.

A seguito di molteplici riunioni di condivisione dei criteri con la *Faculty* tenutesi da ottobre 2017 a gennaio 2018, la Scuola ha inteso implementare un relativo Regolamento sottoposto ad approvazione formale entro il mese di gennaio 2018.

In fase di redazione del regolamento è stato analizzato un numero considerevole di regolamenti degli Atenei italiani, ove presenti, che presentano tutti lo stesso schema e i quali punti salienti identificati sono:

ANALISI REGOLAMENTI PREMIALITA' – Punti salienti
Costituzione del fondo
Utilizzo del fondo
Modalità di erogazione degli incarichi
Parametri per la definizione del compenso

Tutti i regolamenti analizzati prevedono un passaggio dal Consiglio Direttivo per l'approvazione di tabelle e importi da corrispondere. L'intento della Scuola IMT è stato quello di **definire ex-ante gli indicatori, le loro componenti e i valori risultanti dalla performance in modo da eliminare qualsiasi discrezionalità**. Nell'identificazione dei criteri di accesso e dei relativi punteggi, al di là del requisito necessario che coincide con l'assolvimento doveri istituzionali (disciplinato nel «Regolamento sui Diritti e Doveri del personale docente e ricercatore della Scuola IMT»), sono stati approfonditamente considerati (oltre che dettagliati con il relativo indicatore) e i seguenti **3 aspetti riconducibili alla Mission della Scuola**:

1) la valutazione della qualità della didattica

2) la valutazione della qualità della ricerca con l'accortezza di considerare parametri relativi alle pubblicazioni dell'anno precedente riconducibili sia ai Settori bibliometrici sia ai Settori non bibliometrici

3) la valutazione delle attività di Terza Missione

GLI SPAZI



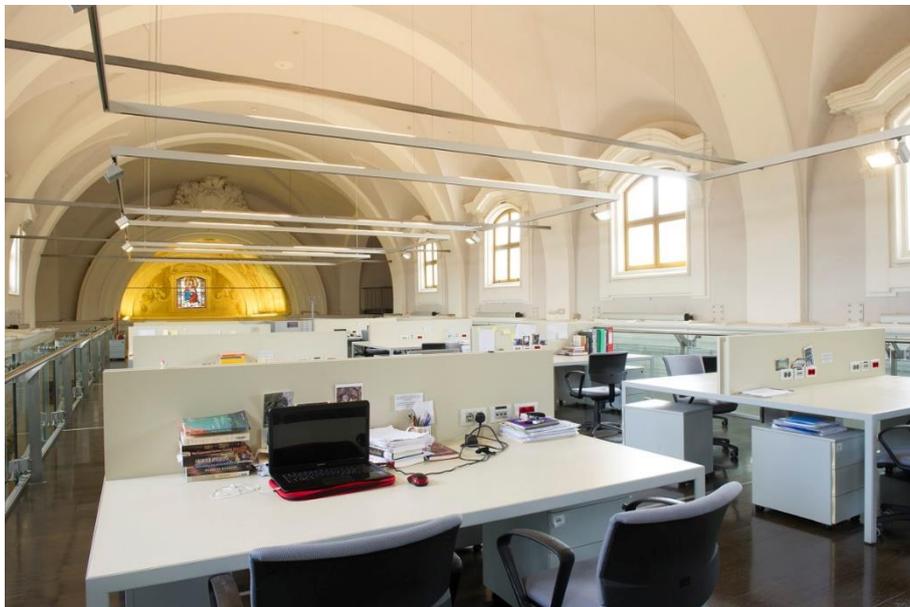
IL CAMPUS DELLA SCUOLA IMT ALTI STUDI LUCCA

Stato dell'arte

Allo stato attuale la Scuola ha in concessione, con contratto di comodato d'uso gratuito stipulato con la Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, un complesso di 6.803 metri quadri, il "Complesso di San Francesco", all'interno del quale si trovano:

- una residenza universitaria studenti, con 51 camere doppie con bagno e 3 camere singole con bagno privato, in grado di ospitare sino a 105 allievi;
- una foresteria ospiti (per docenti, ricercatori, speaker di seminari/conferenze e ospiti a vario titolo di IMT), con 4 camere singole con bagno privato, 4 appartamenti monolocali e 5 appartamenti bilocali, tutti finemente arredati ed equipaggiati;
- 2 aule didattiche che possono ospitare ciascuna sino a 25 studenti circa oltre la postazione per il docente;
 - 6 sale studio per allievi e ricercatori *junior* con 65 postazioni;
 - 2 laboratori;

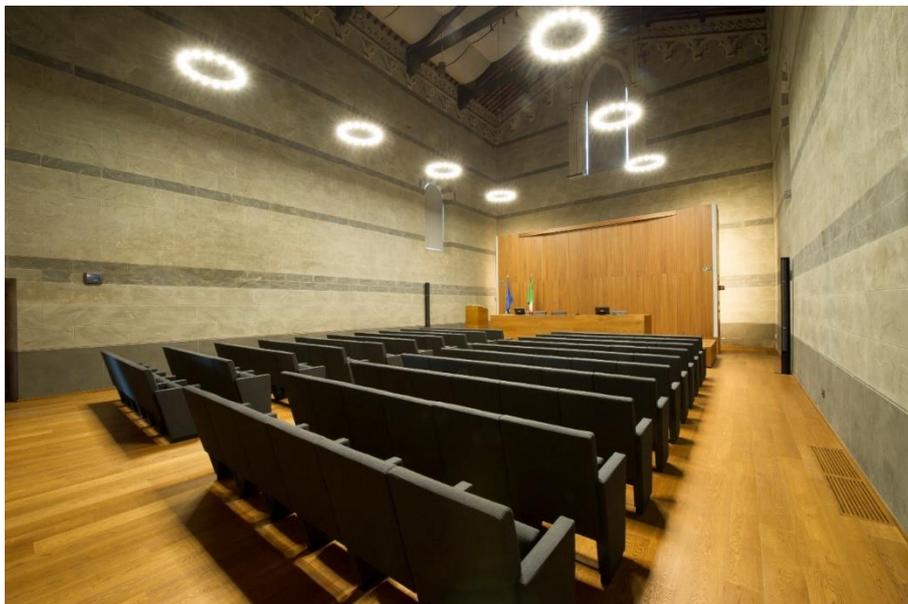
- uffici per docenti, ricercatori (*Assistant Professor* e *Post Doctoral Fellow*) e *Visiting Professor*, sia singoli che condivisi;
- diverse aree comuni per aggregazione/socializzazione e zone relax;
- un bagno turco per gli studenti residenti;
- la mensa aperta per 350 giorni l'anno;
- un locale portineria aperto 24 ore al giorno per 365 giorni all'anno.



All'interno del Complesso San Francesco la Scuola dispone altresì di prestigiosi spazi per eventi, conferenze, seminari, pranzi/cene istituzionali, in particolare:

- l'Auditorium "Cappella Guinigi" (mq. 194), con 120 posti in platea più 5 postazioni per i relatori e dotata di un sofisticato impianto di illuminazione e di audio/video;
- la "Sagrestia" (mq. 127), con circa 30 posti, utilizzata per le sedute degli organi istituzionali della Scuola, ma anche come spazio modulabile per attività didattiche e seminariali;
- la "Sala della Botte" (mq. 43) con 12 posti, destinata alle attività didattiche, seminariali e riunioni;

- "Ex Refettorio" (mq. 250) utilizzato attualmente per lo svolgimento di pranzi e cene istituzionali.



Il Complesso San Francesco è dotato inoltre di altri 4.932 metri quadrati esterni costituiti da suggestivi chiostri, cortili, porticati e giardini che costituiscono una splendida location anche per eventi (come accade ogni anno per la "Notte dei ricercatori") e coffee break, catering ad essi collegati.

Prospettive future: spazi 2018 – 2020

In una prospettiva di sviluppo generale della Scuola IMT, che vedrà nel triennio 2018-2020 la crescita del corpo docente e ricercatore unitamente a una più ampia offerta formativa rivolta a un numero maggiore di studenti, si inserisce un ambizioso progetto promosso dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, volto ad ampliare gli spazi del *Campus* esistente.

L'intervento e l'importante investimento, di cui la Scuola sarà beneficiaria, prevedono la realizzazione di una residenza universitaria con 100 posti alloggio, ricavata dalla ristrutturazione di un ex convento, oggi dismesso, e situata in una posizione baricentrica rispetto alla sede amministrativa di IMT, alla Biblioteca e al Complesso San Francesco inserendosi perfettamente nel sistema *Campus* IMT, ospitato in edifici di interesse storico posti a breve distanza l'uno dall'altro, tutti nella parte orientale del centro storico di Lucca all'interno della cerchia muraria.

Il progetto, che nasce dal costante e costruttivo dialogo con la Fondazione e che trova negli interlocutori istituzionali nazionali e locali, tra cui *in primis* il Ministero, una pronta e fattiva risposta, prevede interventi di miglioramento antisismico della struttura, adeguamento alle vigenti disposizioni in materia di igiene e sicurezza, abbattimento delle barriere architettoniche, efficientamento energetico, nonché integrazione delle tecnologie informatiche e multimediali.

La nuova residenza coprirà una superficie di 1.280,13 metri quadrati oltre alla superficie di 153 metri quadrati coperta dal nuovo atrio di ingresso di uso pubblico, oggetto di convenzione con il Comune di Lucca. La nuova area destinata a giardino e a cortile sarà di circa 2.112,16 metri quadrati.

All'interno della residenza sono previste 16 camere singole e 42 camere doppie per un totale di 100 posto letto, tutte dotate di bagno privato e posto studio e differenziate in modo da poter ospitare diverse tipologie di utenza (studenti, docenti, ricercatori, *visiting professors*, etc.) con

differenti esigenze e diversi tempi di permanenza. Per gli studenti con disabilità fisiche o sensoriali sono stati riservati 5 posti alloggio in camere singole o doppie, la cui superficie è stata incrementata di almeno il 10% rispetto ai requisiti dimensionali minimi previsti dalla normativa vigente.

Il progetto prevede la realizzazione di 2 sale studio ciascuna con capienza massima di 20 persone e 4 aule riunioni che potranno ospitare sino a 8 persone ciascuna; le sale studio e riunioni, come tutta la residenza, saranno coperte da connessione wi-fi oltre a rete dati via cavo.

Inoltre, ci saranno spazi a uso collettivo destinati ad attività di svago, relazione e socializzazione localizzati a piano terra, in modo che siano facilmente accessibili da tutti gli ospiti della struttura. Nell'ingresso, presso la zona di ricevimento presidiata dal portiere, si trovano uno spazio destinato ad attesa-incontro, una piccola emeroteca con quotidiani e riviste messi a disposizione dell'utenza, una sala per la conversazione-lettura e una sala tv-video. Sempre al pianterreno, ma con accesso indipendente è prevista una palestra-fitness con spogliatoi e servizi igienici, alla quale potranno accedere anche gli ospiti delle altre strutture ricettive del *Campus* IMT. In aggiunta, ampi e suggestivi spazi esterni nel giardino saranno fruibili dagli ospiti per attività di studio all'aperto, svago e relax.

Infine, per facilitare la permanenza degli ospiti nella residenza, sono stati previsti locali lavanderia/stireria (con lavatrici, asciugatrici e attrezzatura per la stiratura), 3 piccole cucine, una ad ogni piano della residenza, e un parcheggio/deposito coperto con rastrelliere per le biciclette.

Il suddetto progetto di ampliamento del *Campus* della Scuola è funzionale e necessario al conseguimento dei macro obiettivi strategici contenuti nel documento di Programmazione triennale 2018-2020 e permetterà di garantire la crescita, l'arricchimento, la diversificazione e l'internazionalizzazione dell'offerta didattica e di ricerca di IMT, secondo il modello di sviluppo integrato del *Campus* universitario nella città storica portato avanti dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca e dalla Scuola stessa.

Questo investimento è la dimostrazione che la Scuola IMT è sempre più integrata nel tessuto territoriale e la prova del riconoscimento che le viene attribuito. Inoltre, rappresenta un raro e prezioso esempio di integrazione tra pubblico e privato.

La Scuola, a seguito della stipula di un importante duplice progetto con l'Istituto Intesa Sanpaolo, ha dato vita ad un laboratorio, *l'Innovation Center Lab*, che trova la sua collocazione all'interno del Complesso San Francesco. La realizzazione della nuova struttura darà l'opportunità a IMT di avere a disposizione nuovi spazi da destinare a futuri laboratori.

LA BIBLIOTECA

Servizi per il pubblico

La biblioteca è ormai attiva da anni sia come biblioteca istituzionale, sia come biblioteca cittadina, offrendo i propri spazi e alcuni dei suoi servizi anche a un pubblico esterno. Attualmente gli iscritti esterni con un profilo attivo sono 1205 e le password attive per l'accesso alla rete *wi-fi* della Biblioteca sono 492. Nel corso del 2017 ha visto l'incremento dell'orario di apertura per permettere sia agli allievi sia agli utenti esterni di protrarre la loro permanenza fino alle una di notte e riscontrando un aumento dell'affluenza giornaliera e un innalzamento



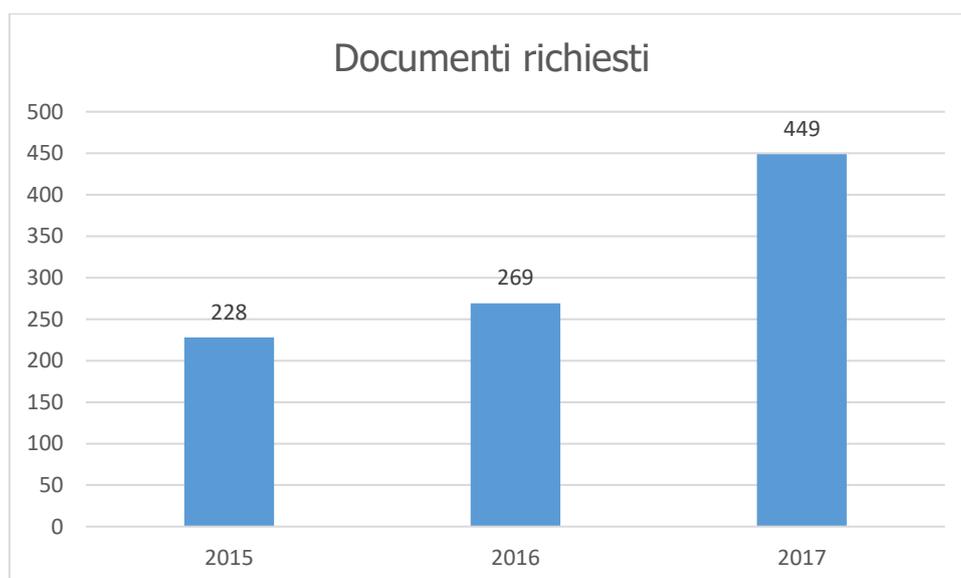
del gradimento dei locali della Biblioteca come dimostrato dai risultati dei questionari sottoposti agli allievi.

I due obiettivi principali per il prossimo triennio sono:

- **Miglioramento degli spazi.** Attualmente sono disponibili circa 54 postazioni, di cui 6 non adeguatamente illuminate. Incremento nel numero dei tavoli da 6/8 postazioni ciascuno in modo tale da arrivare a un totale di almeno 70 posti e una migliore illuminazione per i tavoli che non hanno un lampadario o una piantana. Ipotizzabile anche un progetto di un eventuale angolo lettura quotidiani e di un'eventuale area ristoro;
- **Maggiore "apertura" della biblioteca verso il pubblico** al fine di rafforzare il rapporto tra istituzione e territorio migliorando la comunicazione e il coinvolgimento del pubblico, anche in un'ottica di partecipazione della Biblioteca alla Terza Missione della Scuola.

Servizi per gli utenti istituzionali

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.



Nel 2017 è stato anche attivato l'abbonamento al software *Turnitin* che prevede un supporto a allievi e *advisor* nelle fasi della stesura e valutazione delle tesi anche per la verifica della presenza di eventuale plagio all'interno dei testi. L'utilizzo del software mira a fornire un ulteriore supporto agli allievi, che possono quindi auto-valutare i propri elaborati e a sensibilizzare maggiormente la *community* sul tema del *copyright* e del plagio.

Risorse bibliografiche – stanziamento per acquisto libri e risorse elettroniche

ANDAMENTO BUDGET BIBLIOTECA				
Dettaglio voci	2015	2016	2017	2018
Beni non inv	196.500	270.000	320.000	320.000
Beni inv	10.000	10.000	15.000	15.000
Servizi	3.500	2.000	2.000	2.000
Legenda:				
Beni non inventariabili (capitolo CA.04.40.03.01) comprende: abbonamenti riviste e banche dati; acquisti ebooks; abbonamento gestionali; quote consortili/accordi altri enti; quotidiani				
Beni inventariabili: libri e riviste cartacee				
Servizi prestito interbibliotecario e document delivery: tutte le spese legate al servizio (voucher IFLA, francobolli, pagamento bollettini)				

I LABORATORI

Per quanto riguarda i sistemi informatici, sono emerse diverse aree di criticità e si intende procedere con le seguenti soluzioni migliorative.

Relativamente all'infrastruttura di rete, dato l'aumento d'investimento che dovrebbe portare all'acquisizione di nuovi spazi, è previsto un rinnovo completo della rete: ciò dovrebbe migliorare sia il collegamento verso internet e i servizi percepiti dagli utenti, sia collegare alla rete esistente i nuovi spazi in modo strutturato e omogeneo. Il nuovo progetto di rete dovrà pertanto prevedere un'architettura tale da garantire il collegamento verso i nuovi spazi. Si

potrebbe anche ipotizzare un progetto frazionato acquisendo quanto prima il nuovo sistema Wi-Fi che costituisce attualmente il punto di maggiore criticità della rete esistente.

Relativamente al sistema informativo, va messa a punto e integrata una serie di soluzioni e pacchetti software per supportare e velocizzare ulteriormente l'attività amministrativa.

Particolarmente importante è l'acquisito di un software di gestione missioni proposto da Cineca. Tra le varie ragioni a supporto, indichiamo che l'offerta di Cineca è quella utilizzata da tutti gli atenei ed offre il vantaggio di avere diretta integrazione con la contabilità. Il lavoro da fare in questo caso oltre che all'acquisizione e alla configurazione è un cambiamento rispetto al flusso di lavoro attuale. Il flusso di gestione delle missioni della Scuola è basato su un sistema ibrido che unisce un applicativo sviluppato internamente e U-GOV Cineca. Occorre sganciarsi anche in parte dal sistema sviluppato in casa far funzionare il modulo missioni di Cineca.

Le *call* per i nuovi allievi di dottorato e i concorsi per il personale sono gestiti attualmente con software sviluppati internamente che ci impongono di dover gestire gli svantaggi del dover intervenire manualmente e di essere basati su tecnologie obsolete. La soluzione proposta da Cineca è un software denominato Pica (già visionato allo scorso CINECA Day e successivamente ad un altro incontro alla Scuola Sant'Anna di Pisa): il software sembra abbastanza maturo (siamo al terzo anno di rilascio) e potrebbe essere adatto allo scopo. Pertanto, potrebbe migliorare notevolmente la gestione dei nuovi bandi di dottorato specialmente per la parte di valutazione candidati da parte dei docenti che in questo momento è abbastanza lenta e non più adatta allo scopo.

L'acquisizione di IRIS, il nuovo sistema di *repository* documentale di CINECA è attualmente ferma perché è ancora in corso l'integrazione tra i due sistemi di autenticazione CINECA-IMT. Una volta completata tale integrazione, sarà possibile permettere l'accesso agli utenti abilitati ai singoli applicativi. Per esempio tutti gli utenti che ricevono il cedolino dello stipendio saranno abilitati ad accedere alla consultazione elettronica del documento.

Infine è necessario creare un cruscotto che mostri degli indicatori di *performance* per il supporto alle decisioni della direzione amministrativa. La soluzione proposta da Cineca è molto complessa ed in un primo momento si è pensato ad uno sviluppo interno di un prototipo anche

in Access per l'accesso veloce a degli indicatori calcolati in base ai dati già presenti nel sistema informativo di IMT.

2. RACCORDO CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA

Per quanto riguarda i ricavi previsti per il 2018, i principali elementi da porre in evidenza sono i seguenti:

- a) le entrate complessive previste per l'anno 2018 sono pari a 12.416.563 euro, di cui il 61% è costituito da risorse provenienti dal MIUR a titolo di Finanziamento Ordinario e altre causali;
- b) le altre entrate, pari a 4.835.154 euro, rappresentano quindi il 39% delle entrate complessive (di cui 1.450.000 per finanziamenti per progetti di ricerca e 150.000 per progetti conto terzi).

Il bilancio di previsione triennale, come si evince dalla tabella seguente, è stato predisposto tenendo conto non solo delle entrate da Finanziamento Ordinario, ma anche prevedendo l'utilizzo di una parte delle **riserve** di cui la Scuola dispone, da utilizzare per costi non strutturali e tendo conto di tutti gli obiettivi presentati nel presente documento, per gli anni 2018 e successivi.

PROVENTI	2018	2019	2020
A) PROVENTI OPERATIVI			
I. PROVENTI PROPRI			
1) Proventi per la didattica	-	-	-
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	150.000	150.000	150.000
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	1.450.000	1.450.000	1.450.000
TOTALE I. PROVENTI PROPRI	1.600.000	1.600.000	1.600.000
II. CONTRIBUTI			

1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	7.581.409	7.484.023	7.424.777
2) Contributi Regioni e Province autonome	-	-	-
3) Contributi altre Amministrazioni locali	-	-	-
4) Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali	-	-	-
5) Contributi da Università	-	-	-
6) Contributi da altri (pubblici)	65.000	55.000	55.000
7) Contributi da altri (privati)	100.000	100.000	100.000
TOTALE II. CONTRIBUTI	7.746.409	7.639.023	7.579.777
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	-	-	-
IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	-	-	-
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	164.000	164.000	164.000
1) Utilizzo di riserve di Patrimonio netto derivanti dalla contabilità finanziaria	2.906.154	3.136.655	3.523.117
VI. VARIAZIONE RIMANENZE	-	-	-
VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	-	-	-
TOTALE PROVENTI (A)	12.416.563	12.539.678	12.866.894

Per quanto riguarda i costi, con particolare riferimento agli obiettivi programmatici sopra evidenziati, il Conto Economico si movimenta nelle seguenti voci:

- Borse di studio per gli allievi: come si evince dalla voce *1) Costi per sostegno agli studenti* della tabella seguente, è previsto per il triennio un incremento delle Borse di dottorato e della mobilità degli studenti;

- PAI – Progetti di Attività Integrata: si prevede il finanziamento di 1 milione di euro all'anno utilizzando le riserve disponibili che nel bilancio di previsione sono rintracciabili nella voce 3) *Costi per la ricerca e l'attività editoriale*;
- Figure di ricercatore *junior*: all'interno delle voci a) *docenti/ricercatori* e b) *collaborazioni scientifiche* si è previsto, per il triennio, il reclutamento di dieci posizioni all'anno per giovani ricercatori a tempo determinato (assegni di ricerca e RTD-A);
- Personale: relativamente al personale tecnico-amministrativo, inserito all'interno della voce 2) *Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo*, è stata prevista la prosecuzione dei contratti attualmente in essere e l'incremento del personale come da piano triennale assunzioni;
- *Visiting professor*: la previsione di 100.000 euro è valorizzata all'interno della voce b) *collaborazioni scientifiche*;
- Nuovo complesso di residenze universitarie: tra i costi occorre evidenziare un incremento relativo alle utenze (acqua, luce e gas) e alle spese di pulizia dei locali del Complesso del San Francesco, fino al 31/12/2017 sostenute direttamente da FLAFR, a fronte dell'investimento nel nuovo immobile. FLAFR infatti a decorrere dal 2018 non coprirà più tali costi e per il triennio 2018-2020 ha sospeso il contributo alla ricerca come si evince dalla riduzione dei proventi da enti privati, all'interno della voce 7) *Contributi da altri (privati)* della precedente tabella.

Anche per gli anni 2019 e 2020 la Direzione di IMT ha previsto di continuare a investire le risorse provenienti dalle riserve per dare impulso alla ricerca e alle attività di giovani ricercatori in linea con la missione della Scuola che ricordiamo essere didattica, ricerca e terza missione (internazionalizzazione, rapporti con il territorio, trasferimento tecnologico, ecc.).

COSTI	2018	2019	2020
B) COSTI OPERATIVI			
VIII. COSTI DEL PERSONALE			
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:	-		
a) docenti / ricercatori	2.531.558	2.569.532	2.882.546
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	1.392.423	1.370.693	1.382.184
c) docenti a contratto	120.000	120.000	120.000
d) esperti linguistici	-	-	-
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	100.000	100.000	100.000
TOTALE 1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:	4.143.981	4.160.225	4.484.730
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	1.663.041	1.728.652	1.730.035
TOTALE VIII. COSTI DEL PERSONALE	5.807.022	5.888.878	6.214.765
IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	-		
1) Costi per sostegno agli studenti	1.962.806	2.057.795	2.043.925
2) Costi per il diritto allo studio	-	-	-
3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	1.636.435	1.642.705	1.657.905
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	-	-	-
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	-	-	-
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	-	-	-

7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	330.000	330.000	330.000
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	1.860.800	1.830.800	1.830.800
9) Acquisto altri materiali	50.000	50.000	50.000
10) Variazione delle rimanenze di materiali	-	-	-
11) Costi per godimento beni di terzi	-	-	-
12) Altri costi	397.500	417.500	417.500
TOTALE IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	6.237.541	6.328.800	6.330.130

Per maggior dettagli sui costi e ricavi, si rimanda al documento di Budget 2018 e relativa nota illustrativa visibile nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito della Scuola IMT (https://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:bilanci:bilancio_preventivo_e_consuntivo:bilanci_di_previsione).

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

3.1 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

In conformità con il **Decreto 150/2009**, la definizione degli obiettivi che si vogliono raggiungere e dei relativi indicatori è stata indispensabilmente collegata con la programmazione economico-finanziaria di bilancio e predisposta con il coinvolgimento dei diversi soggetti dell'organizzazione a seconda delle loro specifiche responsabilità. 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. Coinvolge inoltre, fin dall'inizio del processo, i responsabili delle strutture oggetto di valutazione e gli stessi collaboratori.

Gli obiettivi non possono prescindere dall'indicazione dei relativi indicatori e dei target per parametrizzare i risultati attesi a seguito della misurazione. Gli indicatori vanno a misurare 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*).

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

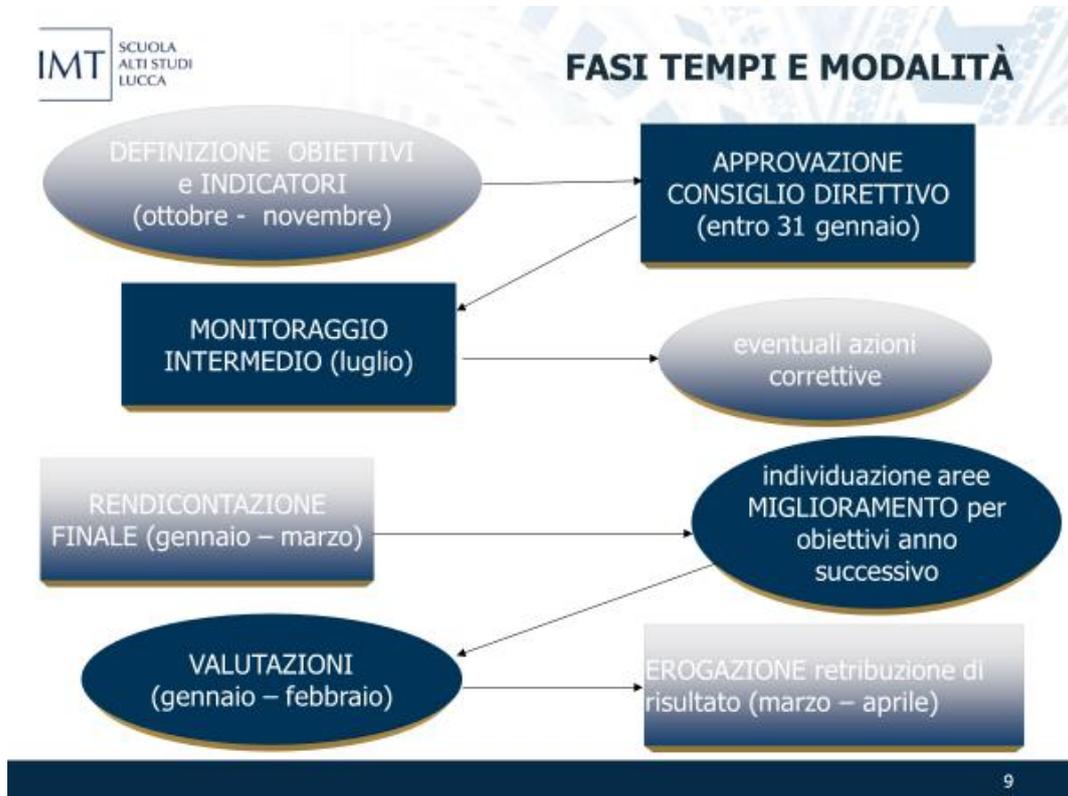
Partendo dagli obiettivi strategici si innesca il processo a cascata di declinazione in obiettivi operativi, siano essi legati alla *performance* di struttura, sia a specifici progetti, sia al miglioramento dei servizi erogati in continuità dalle singole strutture.

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

Di seguito uno schema riassuntivo delle tempistiche e delle modalità illustrate nei paragrafi precedenti:

FASI TEMPI E MODALITÀ

Attività	Tempistica	Output	Soggetti coinvolti
	Ottobre - Novembre anno x	Documento di pianificazione degli obiettivi	Direttore Direzione Amministrativa Consiglio Direttivo
	31 gennaio anno x+1	Piano Integrato Performance, Trasparenza e Anticorruzione Anvur	Direttore Direzione Amministrativa Consiglio Direttivo
	Luglio anno x+1	Rapporto intermedio	Direzione amministrativa Responsabili di Ufficio Ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne
	Gennaio – Marzo anno x+1	Documento di rendicontazione finale obiettivi ai fini erogazione retribuzione di risultato (post valutazioni e in approvazione CD marzo)	Direzione Amministrativa Consiglio Direttivo Ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne
	Gennaio - Febbraio anno x+1	Schede di valutazione e colloqui	Direttore Amministrativo, Responsabili di Ufficio, personale di categoria EP e D con qualificato incarico, tutto il personale Ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne



Obiettivi della Direzione Amministrativa

Anno 2017

Nonostante il Piano abbia come oggetto quello di definire gli obiettivi per il triennio 2018-2020, sembra opportuno per una maggior comprensione, rappresentare anche la situazione per l'anno 2017, nella quale si è venuto a verificare un cambio della Direzione amministrativa in corso d'anno da cui è scaturito un periodo di *vacatio* della Direzione dall'inizio del mese di aprile fino all'inizio del mese di luglio, momento in cui è stato nominato il nuovo Direttore amministrativo.

Gli obiettivi della Direzione Amministrativa per l'anno 2017, sempre individuati in linea con la natura istituzionale della Scuola e con le prospettive delineate in ambito didattica, ricerca e

Terza Missione, erano già stati concepiti a livello strategico all'interno del "Piano Integrato Performance, trasparenza, anticorruzione 2017-2019" e delineati a loro volta come macro-obiettivi ma, data l'interruzione dell'azione della Direzione Amministrativa, non avevano trovato il loro sviluppo in micro-obiettivi e, come conseguenza, la relativa assegnazione ai singoli uffici.

La priorità di inizio mandato dell'attuale Direzione Amministrativa è stata la definizione gli obiettivi di struttura in relazione al secondo semestre dell'anno 2017 con la bontà e l'accuratezza del mantenersi in continuità con le linee strategiche già definite in precedenza. Anche recependo le indicazioni del Nucleo di Valutazione della Scuola IMT espresse nel corso delle sedute dell'anno 2017, molti degli obiettivi operativi sono stati definiti trasversalmente a più uffici e con il coinvolgimento sia degli uffici che del Nucleo stesso che, nella seduta del giorno 20 settembre 2017, ne ha valutato positivamente i contenuti sottolineando l'apprezzamento per lo sforzo fatto dal nuovo Direttore Amministrativo di concludere un processo così articolato in tempi molto stretti nonostante la recente presa di servizio. Il Consiglio Direttivo della Scuola ha deliberato all'unanimità nella seduta del 9 ottobre 2017 l'approvazione degli obiettivi della Direzione Amministrativa di cui al file di seguito riportato oltre che allegato.

Triennio 2018 -2020

Tutte le informazioni presenti alla Scuola, inclusa la parte di *Customer Satisfaction* sono oggetto del monitoraggio effettuato sulla **qualità dei servizi** erogati da IMT. I parametri 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 Performance⁶ modificato nel corso del 2015⁷.

Di norma, entro il mese di aprile dell'anno 2018 (e di ciascun anno successivo), sarà sottoposta al Consiglio Direttivo dal Direttore Amministrativo la rendicontazione complessiva dell'attività descritte negli obiettivi dell'Amministrazione ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato.

I responsabili delle unità organizzative, effettuano almeno una volta l'anno il monitoraggio del livello di raggiungimento degli obiettivi conferiti, rilevando alla Direzione amministrativa il grado di avanzamento nel raggiungimento degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi e gli interventi correttivi da adottare.

Di seguito il tabellone con gli obiettivi della Direzione amministrativa per il triennio 2018 – 2020.

3.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Modello organizzativo attuale

Il modello organizzativo della Scuola IMT si concreta nella struttura di I livello coincidente con la Direzione amministrativa che si sviluppa in Uffici di Staff, Uffici di Linea e Unità di Staff.

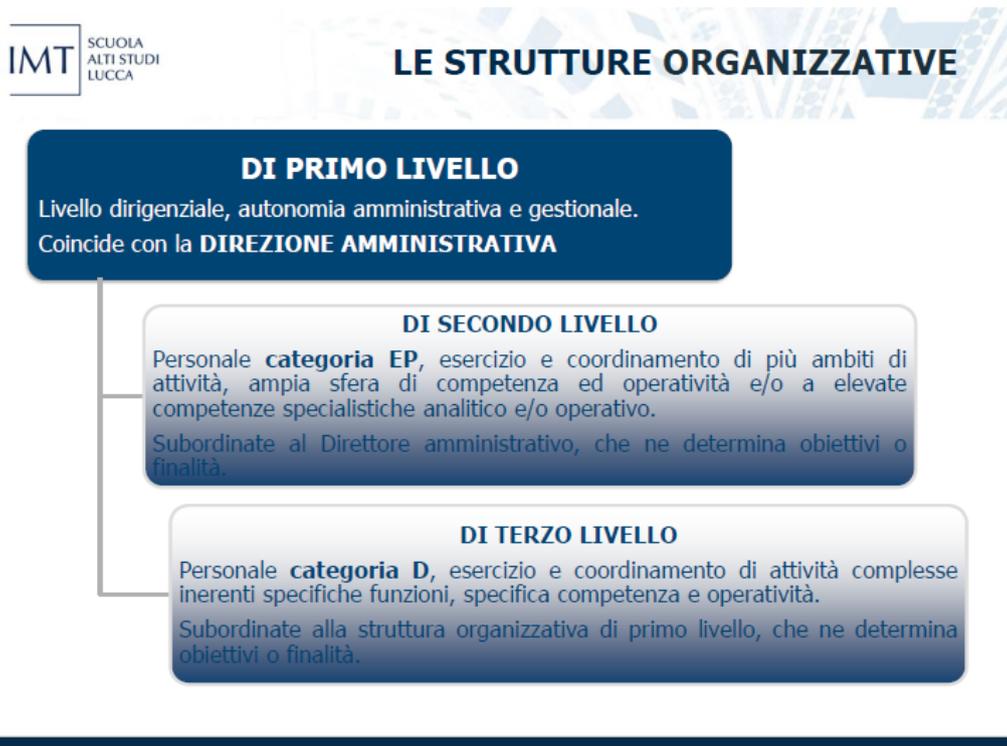
La configurazione della Scuola vede l'apparato tecnico-amministrativo organizzato in una serie di **Strutture Organizzative** che fanno capo alla **Direzione amministrativa** con eventuali ulteriori funzioni specialistiche in staff alla stessa.

Le **Strutture Organizzative** sono distinte in livelli in relazione:

⁶ http://www.imtlucca.it/amministrazione_trasparente/performance/sistema_misurazione_valutazione_performance.php

⁷ <https://www.imtlucca.it/files/amministrazione-trasparente/performance/valutazione/decreto-valutazione-personale-2015.pdf>

- alla rilevanza
- al grado di complessità
- alla professionalità richiesta per il raggiungimento delle finalità assegnate e per l'espletamento, coordinamento e controllo delle connesse attività.



La Direzione amministrativa si sviluppa in:

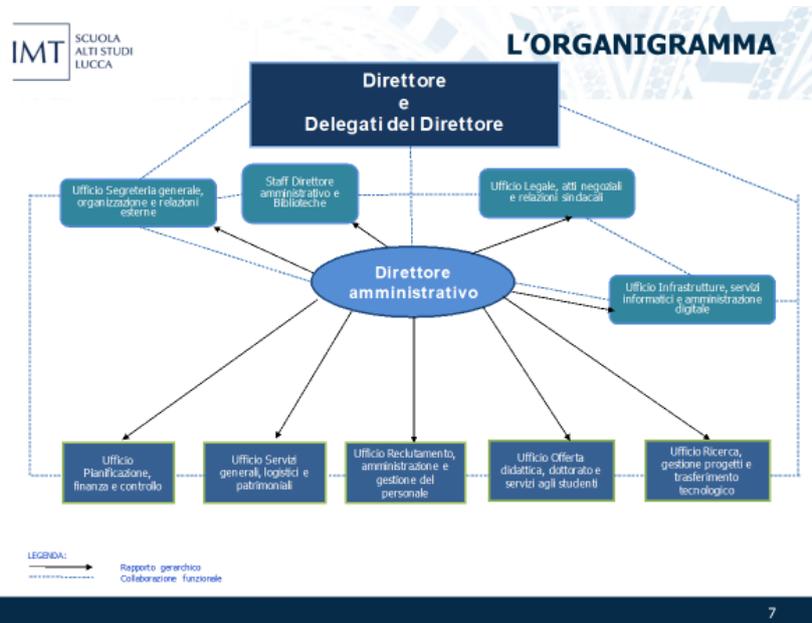
- **Uffici di Staff**
- **Uffici di Line**
- **Unità di Staff**

che dipendono direttamente dal Direttore amministrativo che, sulla base degli atti di indirizzo generali, ne propone l'istituzione e le finalità determinandone, con propri atti, gli ambiti di competenza e le funzioni, l'organizzazione interna e le posizioni organizzative.

LE COMPONENTI DELL'ORGANIZZAZIONE



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



Per ulteriori dettagli si rimanda ai documenti di organizzazione pubblicati all'interno della Sezione amministrazione trasparente all'indirizzo http://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:organizzazione:articolazione_degli_uffici.

Il sistema di misurazione e valutazione

La Scuola adotta un sistema di misurazione e valutazione delle *performance* individuale basato su obiettivi e comportamenti organizzativi in percentuale variabile. L'oggetto della valutazione è costituito dai risultati, ovvero dal grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, e dall'insieme dei comportamenti organizzativi derivanti dalle competenze richieste e concretamente attivate dal valutato nel periodo di riferimento. Nella valutazione si tiene conto del grado di complessità degli obiettivi avviati, realizzati e rendicontati, assegnando punteggi più alti a coloro che hanno definito indicatori rilevanti e immediatamente comprensibili.

Valutazione direttore amministrativo

Effettuata dal Consiglio Direttivo su proposta del Nucleo di Valutazione, tiene 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%**
- dei comportamenti organizzativi per il **10%**.

Valutazione personale categoria dirigenziale, categoria EP e D con qualificati incarichi (CCNL art.91 comma 3 e 4)

Effettuata dal Direttore amministrativo sulla base:

- del raggiungimento degli obiettivi per un punteggio massimo pari a **80 punti** (sufficienza di ogni obiettivo se raggiunto l'80% di realizzazione; il risultato del punteggio è la media aritmetica delle percentuali di realizzazione degli obiettivi e calcolando poi la proporzione con il massimo punteggio attribuibile)
- dei comportamenti organizzativi per un punteggio massimo pari a **20 punti** (sufficienza fissata in 10 punti), quali:
 - Pianificazione, organizzazione e controllo
 - Affidabilità
 - Collaborazione e cooperazione
 - Flessibilità e tensione al risultato.

Valutazione personale categoria D e C con incarichi (CCNL art.91 comma 1 e 2) e personale senza incarico (compreso il personale a tempo determinato)

Effettuata dal Responsabile di Ufficio sulla base:

- del raggiungimento degli obiettivi per un punteggio massimo pari a **60 punti**
- dei comportamenti organizzativi per un punteggio massimo pari a **40 punti** (sufficienza fissata in 20 punti), quali:
 - 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.

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.



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

4. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO – PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE 2018-2020

4.1 INTRODUZIONE ED ELEMENTI DI RIFERIMENTO NORMATIVI

La legge 6 novembre 2012, n. 190 "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*" ha introdotto un sistema organico di misure tendenti a contrastare il fenomeno della corruzione non solo sul livello repressivo, ma anche su quello preventivo. A tal fine 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 (PNA).

Il primo PNA è stato approvato con Delibera del CIVIT (oggi ANAC) n. 72 dell'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.

Infine con Delibera n. 1208 del 22 novembre 2017 l'ANAC ha approvato l'Aggiornamento 2017 al PNA, contenente una specifica e dettagliata sezione dedicata alle università.

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.

La Scuola, a partire dal 2014, ha introdotto specifici obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza nel piano della performance. L’integrazione tra i due ambiti, piano della performance e piano per la prevenzione della corruzione, consente di coinvolgere nell’attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza tutto il personale, attraverso la previsione di specifici obiettivi, partendo dall’assunto per cui la trasparenza e la prevenzione della corruzione, sono elementi propulsori di efficienza ed efficacia dell’azione amministrativa e dunque, 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.

In questo capitolo del Piano Integrato è riportata una parte di quanto contenuto nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTCP) previsto dalla L. 190/2012 e al quale si rimanda integralmente.

Il piano è stato elaborato Partendo dal particolare contesto dimensionale e organizzativo della Scuola, e delle indicazioni normative, nonché 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 e del recente PNA 2017, che contiene una dettagliata sezione specifica relativa alle università.

Esso comprende un'analisi del grado di esposizione delle varie attività della scuola al rischio di corruzione, nella concezione ampia accolta dalla legge. 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.

SOGGETTI

Il Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, in base a quanto previsto dallo stesso Statuto della Scuola è individuato nella persona del Direttore Amministrativo della Scuola, attualmente pertanto è la Dott.ssa Alessia Macchia, nominata con DD 03341(171).03.07.17.

Il Responsabile è supportato dall'Ufficio Legale atti negoziali e relazioni sindacali nella predisposizione e coordinamento di regolamenti e i provvedimenti con efficacia esterna o interna che si rendano necessari in relazione all'evoluzione del contesto, normativo e non, negli ambiti della trasparenza e della prevenzione della corruzione.

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

I responsabili di unità organizzativa concorrono alla corretta individuazione dei processi in cui sono coinvolti e alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione. Garantiscono altresì, 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;

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, sottosezione [Controlli e rilievi sull'amministrazione](#).

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.

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.

4.2 AREE A RISCHIO CORRUZIONE E PROCESSI

LE 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 sono state individuate altre aree a rischio, cosiddette generali:

Incarichi e nomine

- gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
- controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
- affari legali e contenzioso.

Inoltre con specifico riferimento all'ambito universitario sono state individuate come aree di rischio 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).

L'aggiornamento 2017 del PNA si sofferma su alcune considerazioni di "sistema" e individua per le università altri ambiti nei quali ritiene necessario porre in essere specifiche misure di prevenzione, che la Scuola in parte aveva già anticipato, ad esempio nell'ambito dell'area del reclutamento del personale docente e altre su cui è necessario un approfondimento.

In particolare, 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, in modo che chiunque possa verificare la qualità dei curricula degli allievi ammessi.

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, l'intera materia è al centro di un processo di riforma dei regolamenti interni che saranno sottoposti all'approvazione del Consiglio Direttivo e condivisi con il Collegio dei revisori dei conti, tra i quali:

- integrale ridefinizione della 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, secondo un principio di stretta separazione logica e funzionale tra la fase di alimentazione del fondo e quella di erogazione dei compensi premianti;
- erogazione dei compensi premiali sulla base di livelli di performance raggiunti dai singoli professori e ricercatori in relazione a parametri oggettivamente determinabili, preventivamente definiti e condivisi, adottati con decreto del Direttore;

- l'ammontare dei compensi premianti sarà autorizzata da parte del Consiglio Direttivo su proposta del Direttore
- 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.

I processi a rischio

Le aree di rischio generali e specifiche sono state declinate nei principali processi corrispondenti all'articolazione amministrativa di IMT. Una particolare attenzione è stata dedicata in questo aggiornamento alla mappatura del processo di reclutamento di professori e ricercatori al fine di evidenziare i processi che compongono il macro-processo reclutamento, gli attori coinvolti e responsabili nelle varie fasi, i rischi insiti in ciascuna fase e di conseguenza definire le misure che la Scuola intende adottare.

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.

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.

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
Gestione servizi agli studenti e supporto per visti di ingresso	Ufficio Servizi generali, logistici e patrimoniali	BASSO	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

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
			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.
<p>Procedure selettive e concorsuali programmi di studio e borse di studio</p>	<p>Ufficio Offerta didattica, dottorato e servizi agli studenti Collegio dei Docenti Direttore</p>	<p>BASSO</p>	<p>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.</p> <p>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 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.</p>
<p>Procedure concorsuali e selettive personale</p>	<p>Ufficio Programmazione, reclutamento e</p>	<p>MEDIO-BASSO</p>	<p>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</p>

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
<p>tecnico amministrativo e collaboratori dell'amministrazione</p>	<p>gestione del personale Commissioni di concorso o di selezione</p>		<p>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, fatta eccezione per i concorsi relativi a posti a tempo determinato, per cui è prevista la possibilità di selezione per titoli e colloquio orale.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Il Direttore della Scuola, con il DD di emanazione della graduatoria, accerta e si fa garante della regolarità degli atti delle commissioni.</p> <p>Si sottolinea l'assenza di contenzioso relativo a concorsi e selezioni svolti in passato.</p>

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
<p>Macro-ambito</p> <p>Reclutament o professori di I e di II fascia e ricercatori</p>	<p>Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale</p> <p>Direttore</p> <p>Consiglio Accademico</p> <p>Consiglio Direttivo</p>	<p>MEDIO</p>	<p>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 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.</p> <p>Tenuto conto delle modalità già adottate nelle procedure nel corso del 2017, in linea con quanto indicato nell'aggiornamento 2017 del PNA si ritiene</p>

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
			di aver rafforzato le misure preventive dei conflitti di interesse in capo ai soggetti a qualunque titolo a vario titolo coinvolti nella procedura (commissione, organi accademici).
Macroproc. reclutamento professori e ricercatori: adozione del documento di programmazione triennale	Direttore Direttore Amministrativo Consiglio accademico Consiglio Direttivo	MEDIO	<p>La Scuola ha adottato un documento di programmazione triennale comprendente un'indicazione del numero di assunzioni programmate nei prossimi tre anni, delle tipologia (personale tecnico-amministrativo, professori, ricercatori), e per il personale accademico anche un'indicazione sulla categoria (professore ordinario o associato) e sull'ambito scientifico di riferimento, nonché sulla necessità o meno di attivare una fase di scouting esplorativo prima di procedere alla successiva messa a bando di una specifica posizione in un determinato settore scientifico disciplinare o all'avvio delle procedure di cui all'art. 24 comma 5 e 6 della L. 240/2010 o delle altre procedure previste dalla legge (chiamata diretta o per chiara fama).</p> <p>Al fine di garantire che la programmazione delle assunzioni risponda a logiche di fabbisogno di personale correlato con il piano strategico, la Scuola si propone di definire una procedura per la programmazione delle assunzioni in ambito accademico partecipata e condivisa da svolgersi tra il mese di settembre e il mese di dicembre di ogni</p>

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
			<p>anno (come avvenuto per la programmazione 2018-2020):</p> <p>Fase 1: condivisione e discussione sullo stato dell'arte delle attività di didattica, ricerca e terza missione della Scuola al fine di definire le linee di indirizzo strategico della scuola con i docenti, i componenti degli organi e gli stakeholder locali.</p> <p>Fase 2: Incontri con i responsabili dei singoli track per approfondimenti e analisi di fabbisogni specifici</p> <p>Fase 3: Elaborazione del documento di programmazione strategica triennale della Scuola, con definizione del piano di reclutamento triennale di personale docente e tecnico-amministrativo</p> <p>Fase 4: Approvazione da parte degli organi</p> <p>Output attesi: programmazione triennale, Piano reclutamento</p>
<p>Macroproc. reclutamento professori e ricercatori: apertura bando in uno specifico SSD</p>	<p>Direttore Consiglio Accademico Consiglio Direttivo</p>	<p>MEDIO</p>	<p>Il Direttore sulla base di quanto definito nel documento di programmazione, acquisito il parere del consiglio accademico, propone per l'approvazione del Consiglio direttivo l'apertura di procedure di chiamata in specifici SSD ai sensi dell'art. 18 della l. 240/2010, o di ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art. 24 della l. 240/2010 o l'avvio delle altre procedure previste dalla legge.</p>
<p>Macroproc. reclutamento</p>	<p>Ufficio Programmazione,</p>	<p>MEDIO</p>	<p>La Scuola si propone di abbassare il grado di rischio naturalmente insito nell'operato delle commissioni</p>

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
<p>professori e ricercatori: fase concorsuale procedure ex art. 18 e 24 comma 2 e comma 6</p>	<p>reclutamento e gestione del personale Commissione</p>		<p>di selezione, secondo quanto evidenziato dall'ANAC, con l'adozione di specifiche misure regolamentari che disciplinino la composizione della commissione, pur evidenziando che i regolamenti della Scuola già prevedono la composizione della commissione in prevalenza con membri esterni sia per le chiamate ex art. 18 che per quelle ex art. 24 comma 2 e comma 6, e le procedure di rilevazione delle dichiarazioni (e di controllo sulle medesime) delle situazioni di conflitto di interesse nell'ampia accezione accolta dalla giurisprudenza.</p>
<p>Macroproc. Reclutament o professori e ricercatori: delibera di chiamata</p>	<p>Consiglio Accademico Consiglio Direttivo</p>	<p>MEDIO</p>	<p>Si evidenzia, pur nel rispetto delle prerogative a tali organi riconosciute dalla legge e dallo Statuto di IMT, che sulla discrezionalità ammissibile da parte degli organi nel disporre la chiamata, in relazione all'esito dei lavori delle commissioni, permangono nel modello di legge ambiguità che hanno talora favorito il contenzioso e alimentato il dubbio di logiche clientelari. La Scuola ha previsto nel regolamento per il reclutamento dei ricercatori a tempo determinato che la selezione si chiuda con una graduatoria con punteggio, di cui gli organi chiamati a dare un parere e ad approvare la delibera di chiamata dovranno necessariamente tenere conto. Nel caso dei professori invece non è previsto nel regolamento la formulazione di una graduatoria ma solo un giudizio sul o sui candidati idonei a coprire la posizione. Tuttavia si evidenzia come una più solida strutturazione di tutte le fasi</p>

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
			precedenti alla delibera di chiamata, a partire dalla programmazione condivisa delle assunzioni, fino allo svolgimento della procedura di valutazione da parte della Commissione, sgravano l'ultima fase della procedura dal rischio di rimanere esposta al peso di interessi estranei rispetto al merito nonché dal rischio che tali organi si determinino in modo difforme da quanto emerge dai risultati della procedura comparativa senza motivare adeguatamente.
Procedure concorsuali e selettive e affidamento di incarichi nell'ambito della didattica e delle ricerche	Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale Coordinatori di indirizzo Commissioni di concorso e di selezione	MEDIO-BASSO	
Gestione carriera e contratti del personale	Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale Direzione Amministrativa	MEDIO-BASSO	

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
Procedure di registrazione di atti di carriera	Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale	BASSO	
Procedure per valutazione del personale, progressioni economiche, compensi accessori,	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)	MEDIO-BASSO	Il sistema di valutazione del personale tiene conto dei risultati conseguiti in relazione al sistema di obiettivi che deriva "a cascata" dalla Direzione Amministrativa agli uffici. 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).
Gestione procedimenti disciplinari	Ufficio Programmazione, reclutamento e	MEDIO	Dati i numeri della Scuola la gestione dei procedimenti disciplinari relativi al personale tecnico amministrativo, è svolta direttamente dal direttore

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
	<p>gestione del personale.</p> <p>Direttore amministrativo e UPD (per il personale tecnico amministrativo)</p> <p>Direttore e Collegio di disciplina per i professori e i ricercatori</p>		<p>amministrativo in qualità di unico dirigente e dall'UPD nei casi previsti dalla legge.</p> <p>Nella composizione dell'UPD, di cui fanno parte due dipendenti di IMT, oltre al Direttore Amministrativo, si è seguito un criterio di rotazione, fermo restando che occorre garantire che i componenti abbiano adeguata preparazione per lo svolgimento dei propri compiti.</p> <p>Per quanto riguarda i procedimenti disciplinari riguardanti professori e ricercatori, di competenza del collegio di disciplina si evidenzia un possibile rischio sull'esercizio imparziale delle funzioni da parte dei componenti, tutti interni, che attualmente ne fanno parte, a maggior ragione in un contesto con un limitato numero di professori, nonché il fatto che ad oggi i regolamenti della Scuola non regolamentano l'esercizio del potere disciplinare nei confronti del Direttore, secondo quanto richiesto dall'ANAC nell'aggiornamento 2017 del PNA. La Scuola si propone di introdurre norme regolamentari su tale procedimento disciplinare sia normando il caso dell'esercizio del medesimo potere nei confronti del Direttore (in ipotesi da parte del decano del Consiglio Accademico) sia valutando l'opportunità di designare membri esterni per il consiglio di disciplina.</p>
Procedure di rilascio	Ufficio Programmazione,	MEDIO	

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
autorizzazioni e incarichi esterni e verifica incompatibilità a incarichi	reclutamento e gestione del personale; Direttore Amministrativo; Direttore		
Gestione attività di programmazione e bilancio e di controllo di gestione	Ufficio Pianificazione, finanza e controllo	MEDIO-BASSO	
Redazione capitolati prestazionali relativi a lavori, forniture e servizi – redazione provvedimenti autorizzatori finalizzati alle acquisizioni - gestione procedure	Ufficio Legale. Atti negoziali e relazioni sindacali Responsabili unità organizzative che richiedono l'acquisizione	MEDIO	<p>Le caratteristiche peculiari del modello organizzativo di IMT hanno effetti immediati sulla quantità e sulla tipologia degli acquisti.</p> <p>Le Fondazioni che sostengono le attività della Scuola si fanno carico degli immobili, ivi inclusa la manutenzione ordinaria e straordinaria e alcuni dei principali servizi di gestione delle strutture (come la pulizia della residenza universitaria e delle sedi).</p> <p>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.</p>

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
<p>affidamento - redazione e stipula contratti - attività relative a progettazioni e, validazione, direzione e collaudo lavori e servizi.</p>			<p>Premesso ciò, le procedure di acquisto riguardano, prevalentemente, beni e servizi con valore inferiore alla soglia di € 40.000.</p> <p>Si sottolinea altresì che l'iter di acquisto, prevede 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.</p> <p>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.</p>
<p>Gestione procedure negoziate e di affidamento diretto di contratti</p>	<p>Ufficio Legale, atti negoziali e relazioni sindacali</p>	<p>MEDIO</p>	<p>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</p>
<p>Gestione controllo DURC- gestione controllo requisiti art. 38 dlgs. 163/2006</p>	<p>Ufficio Legale, atti negoziali e relazioni sindacali</p>	<p>MEDIO</p>	<p>Si stima pertanto sul complesso delle attività di acquisizione di beni e servizi e dei relativi controlli un rischio medio, da affrontare 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</p>

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
Gestione albo Fornitori			<p>alla corretta esplicazione delle ragioni che hanno determinato il provvedimento finale.</p> <p>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.</p> <p>Sarà ulteriormente implementato e migliorato il sistema di pubblicazione dei dati relativi agli acquisti nella Sezione amministrazione trasparente, che ad oggi rappresenta comunque uno degli ambiti in cui la pubblicazione avviene prevalentemente attraverso sistemi automatici informatizzati.</p> <p>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.</p>

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
			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.
Gestione cassa economale	Ufficio Pianificazione, finanza e controllo	MEDIO-BASSO	
Gestione rifiuti e applicazione normativa D.lgs. 81/2008	Ufficio Servizi generali, logistici e patrimoniali	BASSO	
Pagamenti fatture e notule Pagamento emolumenti e rimborsi a favore del personale, dei	Ufficio Pianificazione, finanza e controllo	MEDIO	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

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
collaboratori e di soggetti esterni			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.
Attività di valutazione	Ufficio Segreteria Generale, organizzazione e relazioni esterne Nucleo di Valutazione Direzione Amministrativa e dirigenza	MEDIO-BASSO	
Gestione del contenzioso e del precontenzioso	Ufficio Legale, atti negoziali e relazioni sindacali	MEDIO-BASSO	
Gestione del protocollo e dell'archivio	Ufficio Servizi generali, logistici e patrimoniali	BASSO	
Rapporti sindacali e contrattazioni e integrativa	Ufficio Legale, atti negoziali e relazioni sindacali Delegazione di parte pubblica	BASSO	

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
	Consiglio Direttivo RSU		
<p>Gestione dei progetti di ricerca finanziati da terzi e delle attività in conto terzi</p> <p>Incarichi e compensi per attività in conto terzi</p> <p>Ripartizione delle risorse residue</p>	<p>Ufficio Ricerca, gestione progetti e trasferimento tecnologico</p> <p>Ufficio Legale Atti negoziali e relazioni sindacali</p> <p>Responsabili dei progetti e della attività in conto terzi</p> <p>Direttore amministrativo</p> <p>Consiglio Direttivo</p>	<p>MEDIO</p>	<p>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 conferimento di incarichi e compensi al personale interno e le relative condizioni e limiti.</p> <p>Tale attività sarà portata a termine con l'approvazione di due nuovi regolamenti uno sulla premialità dei docenti e ricercatori e uno sulle attività istituzionali finanziate da terzi e sulle attività in conto terzi che saranno presentati per l'approvazione del Consiglio Direttivo nella seduta di gennaio 2018.</p>

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
<p>Gestione orario di lavoro e rilevamento automatico, permessi e congedi, gestione esiti delle visite medico-fiscali.</p>	<p>Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale Direzione Amministrativa Unità di staff alla Direzione Amministrativa</p>	<p>MEDIO</p>	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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</p>

Processo	Unità organizzative coinvolte e altri attori	Grado di rischio	Note
			altresì come si tratti di illeciti diffusi nell'ambito delle pubbliche amministrazioni. 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.

4.3 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 2017 è stata realizzata una giornata di formazione comune rivolta a tutto il personale nell'ambito della quale sono stati illustrati i nuovi diritti di accesso civico e generalizzato ed è stato illustrato il modello organizzativo interno per la gestione delle richieste di accesso.

Il programma di formazione si è posto l'obiettivo di 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 comprendente anche l'aggiornamento su normativa e procedure che presiedono 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.

Nel corso del 2018 sarà realizzato un programma di formazione diretto a tutta la comunità della Scuola, professori, ricercatori, allievi e personale tecnico-amministrativo, sui temi del plagio e dell'etica accademica e scientifica. La Direzione sta valutando la proposta di formazione permanente, a regime dal 2019, di formazione/informazione di docenti, ricercatori e allievi della Scuola sui temi dell'etica in ambito accademico, dei codici etico e di comportamento della Scuola, della prevenzione della corruzione e della trasparenza, con particolare riferimento agli ambiti di più diretto interesse per tali categorie, anche in collaborazione con le altre scuole ad ordinamento speciale.

Il Piano, il Codice etico della Scuola e il Codice di comportamento di IMT saranno 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.

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 PTPC 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.

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 connesse e coerenti con gli obiettivi di amministrazione inseriti nel Piano della Performance e le iniziative una tantum più rilevanti previste dal PTPC saranno tradotte in obiettivi annuali di performance

assegnati ai singoli uffici; dei risultati delle relative attività si tiene conto per la valutazione dei responsabili di ufficio e dei responsabili di procedimento coinvolti.

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.

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 appaiano sufficientemente circostanziati e non manifestamente infondati.

L'istituto del *whistleblower* è stato oggetto di recente modifica ad opera della l. Legge, 30/11/2017 n° 179, che ha modificato l'art. 54 bis del d.lgs. 165/2001, rafforzando l'anonimato e le altre tutele previste per il segnalante, e ha previsto l'intervento dell'ANAC allo scopo di definire con proprie linee guida, le procedure per la presentazione e la gestione delle segnalazioni, anche in via informatica e di promuovere il ricorso a strumenti di crittografia per garantire la riservatezza dell'identità del segnalante e per il contenuto delle segnalazioni e della relativa documentazione.

L'implementazione di tale istituto e la verifica e revisione delle relative procedure interne saranno oggetto di verifica nel corso dell'anno 2018 e di formazione/informazione diretta a tutti i dipendenti della Scuola, anche in relazione alle modifiche legislative e ad interventi regolatori dell'ANAC.

4.4 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, 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.

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 saranno 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.

5. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA – PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ 2018-2020

5.1 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 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.

Si sottolinea, altresì, che nel corso del 2017 sono state definite le modalità organizzative per la piena attuazione dell'art. 5 del D.lgs. 33/2016, in materia di accesso civico e generalizzato, come modificato dal D.lgs. 97/2016, secondo le indicazioni provenienti dalle Linee guida dell'ANAC e dalla Circolare n. 2/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica. All'esito di tale fase di definizione è stato redatto un apposito regolamento che realizza il duplice obiettivo di disciplinare le procedure interne relative all'esercizio dei diritti di accesso (a garanzia di un efficiente, efficace, tempestivo e uniforme trattamento delle richieste di accesso) e di costituire uno strumento di comunicazione istituzionale nei confronti dei cittadini con funzione di

promozione e guida per l'esercizio di tali diritti. Date le dimensioni della Scuola si è optato per un modello di accentramento della competenza a decidere sulle richieste di accesso generalizzato in capo al responsabile dell'ufficio legale atti negoziali e relazioni sindacali, lasciando in tal modo all'RPCT la competenza sulle istanze di riesame; tale modello favorisce per ovvie ragioni l'omogeneità nell'applicazione della nuova normativa con particolare riguardo alla materia dei limiti all'accesso. Nei primi mesi del 2018 verrà istituito e pubblicato sulla sezione Amministrazione Trasparente del sito web istituzionale il registro degli accessi che conterrà i dati anonimizzati relativi a tutte le richieste di accesso (di qualunque tipo) gestite alla Scuola con l'indicazione dell'esito delle stesse. In proposito si dà qui conto del fatto che nel corso del 2017 sono pervenute alla Scuola due richieste di accesso generalizzato aventi ad oggetto dati e documenti detenuti dalla Scuola: ad entrambe le richieste è stata data risposta nei termini.

Anche per l'anno 2017 l'adempimento degli obblighi di pubblicazione è stato oggetto di un'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 2018 saranno portate a termine tutte le modifiche richieste dalle nuove linee guida ANAC a seguito del d.lgs. 97/2016 e saranno verificate anche le modalità di transizione alle nuove modalità di pubblicazione mediante collegamento a banche dati esterne cui i dati stessi sono inviati dalle PA (es: PERLA PA).

L'Allegato 1 al presente Piano 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 e consente la verifica dello stato dell'arte al 31 gennaio 2018. È stata utilmente inserita una colonna relativa al contenuto degli obblighi di pubblicazione che presentano maggiore complessità secondo le indicazioni di cui alla delibera 1310/2016 dell'ANAC.

La responsabilità per la pubblicazione dei dati è assegnata in modo inequivocabile al responsabile di un ufficio, di norma quello competente per i procedimenti o le attività

nell'ambito delle quali tali dati sono raccolti o generati. 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.

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.

5.2 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 2018/2020

Le azioni e le attività previste per gli anni 2019 e 2020 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 2018 sono distinte tra ricorrenti e una tantum. Per gli anni 2019 e 2020 sono state indicate unicamente le attività una tantum che si aggiungono cioè a quelle ricorrenti indicate per il 2018

2018		
Competenza	Ambito	Attività da implementare
Responsabili degli Uffici	Prevenzione	Proporre per la revisione del Piano, nell'ambito delle attività di competenza

2018		
Competenza	Ambito	Attività da implementare
		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.
	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.
	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.
	Controllo/Prevenzione	Verifica e implementazione del rispetto degli obblighi di trasparenza per le attività di competenza dell'ufficio
	Prevenzione	Monitoraggio delle aree di attività a maggior rischio in collaborazione con responsabili degli uffici e con il supporto dell'Ufficio Legale e

2018		
Competenza	Ambito	Attività da implementare
Responsabile della Prevenzione della Corruzione Responsabili degli Uffici Ufficio Legale atti negoziali e relazioni sindacali Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale		dell'Unità di Staff e verifica su implementazione obblighi di trasparenza.
	Prevenzione	Proseguire lavoro di integrazione degli strumenti previsti dal piano nelle attuali procedure
	Prevenzione	Revisione del Piano alla luce delle novità di contesto e dell'analisi di efficacia delle misure di contrasto.
	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, 1 unità di personale addetto alle procedure di acquisizione di beni e servizi, alla gestione delle progetti di ricerca e delle attività in conto terzi.
Responsabile della Prevenzione della Corruzione	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.
Direttore	Prevenzione	Portare a termine revisione integrale del sistema di gestione dei progetti di ricerca e

2018		
Competenza	Ambito	Attività da implementare
<p>Consiglio Direttivo</p> <p>Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza</p> <p>Ufficio Segreteria Generale Organizzazione e relazioni esterne</p> <p>Ufficio Ricerca</p> <p>Ufficio Legale atti negoziali e relazioni sindacali</p>		<p>della attività in conto terzi della Scuola e del sistema di premialità e dei connessi regolamenti interni.</p>
<p>Direttore amministrativo</p>	<p>Prevenzione</p>	<p>Completamento revisione del sistema degli acquisti al fine di accrescere efficienza ed economicità, valorizzare e strutturare il ruolo del RUP e del direttore</p>

2018		
Competenza	Ambito	Attività da implementare
Ufficio Legale, atti negoziali e relazioni sindacali		dell'esecuzione, dare completa attuazione al nuovo D.lgs. 50/2016, attuare la programmazione degli acquisti, prepararsi alla procedura di accreditamento delle stazioni appaltanti, rafforzare il sistema dei controlli.
Direttore Consiglio Direttivo Direttore Amministrativo Ufficio Legale, atti negoziali e relazioni sindacali Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale	Prevenzione	La Scuola si propone di introdurre norme regolamentari sul procedimento disciplinare sia normando il caso dell'esercizio del medesimo potere nei confronti del Direttore, sia valutando l'opportunità di designare membri esterni per il Consiglio di Disciplina, anche in collaborazione con le altre scuole ad ordinamento speciale.
Direzione Consiglio Direttivo	Prevenzione	Implementazione di una procedura relativa alla definizione della programmazione triennale della Scuola, documento di programmazione contenente linee strategiche

2018		
Competenza	Ambito	Attività da implementare
<p>Consiglio Accademico</p> <p>Ufficio Legale atti negoziali e relazioni sindacali</p> <p>Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale</p>		<p>e piano di reclutamento del personale docente e PTA, da recepire nei regolamenti della Scuola o in altro atto (circolare, nota della Direzione).</p>
<p>Direttore</p> <p>Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza in collaborazione</p> <p>Ufficio Offerta didattica, dottorato e servizi agli studenti</p>	Prevenzione/formazione	<p>Realizzazione di percorso formativo rivolto in prevalenza professori ricercatori e allievi della Scuola in materia di contrasto al plagio e di etica accademica e scientifica.</p>

2018		
Competenza	Ambito	Attività da implementare
Ufficio Programmazione, reclutamento e gestione del personale		
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.
Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza	Prevenzione	Sviluppo controlli su procedure concorsuali e selettive relative al personale e alle collaborazioni, anche con riguardo alla tematica dell'incompatibilità e dell'inconferibilità.
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 mirati a favorire conoscenza e applicazione di regolamenti e provvedimenti con efficacia interna, con particolare riferimento per l'anno

2018		
Competenza	Ambito	Attività da implementare
		in corso alla normativa di legge e dei regolamenti della Scuola in materia di gestione dei progetti di ricerca e dei fondi da attività in conto terzi e di premialità.
Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza Responsabili degli Uffici	Prevenzione	Piena implementazione degli adempimenti in materia di pubblicazione e trasparenza.
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.
Direzione Consiglio Direttivo 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 e delle procedure in materia di chiamata di docenti e ricercatori anche alla luce della indicazioni di cui all'aggiornamento 2017 del PNA, con particolare enfasi sulla prevenzione e sul trattamento dei conflitti di interesse, sui criteri di selezione delle commissioni, sulle dichiarazioni circa l'assenza di situazioni di incompatibilità o conflitto di interesse dei soggetti coinvolti nelle varie fasi della procedura e sui relativi controlli.

2018		
Competenza	Ambito	Attività da implementare
<p>Ufficio legale atti negoziali e relazioni sindacali</p> <p>Ufficio Programmazione reclutamento e gestione del personale</p>	Prevenzione	Formazione mirata sulla nuova disciplina degli appalti pubblici con particolare riferimento, alla programmazione degli acquisti, all'accreditamento delle stazioni appaltanti e alle misure di prevenzione della corruzione che rientrano tra i criteri di accreditamento
<p>Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza</p> <p>Ufficio Legale, atti negoziali e relazioni sindacali</p>	Prevenzione	Applicazione nuova normativa su tutela del <i>whistleblower</i> e revisione delle attuali procedure anche in relazione a Linee guida Anac.
2019		
Ambito	Attività da implementare	
Prevenzione/Formazione	Predisposizione di una proposta di formazione/informazione permanente 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.	
Prevenzione	Revisione regolamento per le elezioni negli organi	
Prevenzione	Organizzazione realizzazione di un evento formativo sui temi della prevenzione e della corruzione aperto alla partecipazione di dipendenti di altre pubbliche amministrazioni.	

2018		
Competenza	Ambito	Attività da implementare
Controllo		Sviluppo 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.
Prevenzione		Verifica funzionamento delle nuove procedure di tutela del <i>whistleblower</i> ed eventuali correttivi.
2020		
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 o ad altre università o scuole.
Prevenzione/formazione		Avvio e prima implementazione sistema di formazione/ 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.
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.

2018		
Competenza	Ambito	Attività da implementare
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.
Controllo/prevenzione		Verifica sul funzionamento della procedura condivisa di definizione della programmazione del fabbisogno del personale e introduzione di eventuali correttivi o modifiche.

Infine, di seguito si rappresenta in modo sintetico una tabella di integrazione con il Piano per la trasparenza e la prevenzione della corruzione.

Macro obiettivo/obiettivo Programmazione Triennale 2018/2020	Azione PTPC 2018-2020
Macro obiettivo Sviluppo Attività di Ricerca	<ul style="list-style-type: none"> - Portare a termine revisione integrale del sistema di gestione dei progetti di ricerca e della attività in conto terzi della Scuola e del sistema di premialità e dei connessi regolamenti interni. - Realizzazione di percorso formativo rivolto in prevalenza professori ricercatori e allievi della Scuola in materia di contrasto al plagio e di etica accademica e scientifica.
Macro obiettivo Coordinamento con le altre Scuole ad Ordinamento speciale	Introdurre norme regolamentari sul procedimento disciplinare valutando l'opportunità di designare membri esterni per il Consiglio di Disciplina, anche

Macro obiettivo/obiettivo Programmazione Triennale 2018/2020	Azione PTPC 2018-2020
<p>Promuovere la Premialità con procedure in linea con le leggi e le normative vigenti e che concorrano alla valorizzazione delle peculiarità della Scuola sia per docenti e ricercatori che per PTA</p>	<p>in collaborazione con le altre Scuole ad ordinamento speciale.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Portare a termine revisione integrale del sistema di gestione dei progetti di ricerca e della attività in conto terzi della Scuola e del sistema di premialità e dei connessi regolamenti interni. - Organizzazione di incontri di informazione e comunicazione 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 gestione dei progetti di ricerca e dei fondi da attività in conto terzi e di premialità.
<p>Programmazione Reclutamento docenti e ricercatori e PTA</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Implementazione di una procedura condivisa articolata per fasi, da settembre a dicembre, per la definizione del documento di programmazione contenente il fabbisogno del personale da recepire nei regolamenti della Scuola o in altro atto (circolare, nota della Direzione). - Aggiornamento dei regolamenti e delle procedure in materia di chiamata di docenti e ricercatori anche alla luce della indicazioni di cui all'aggiornamento 2017 del PNA, con particolare enfasi sulla prevenzione e sul trattamento dei conflitti di interesse, sui criteri di selezione delle commissioni, sulle dichiarazioni circa l'assenza di situazioni di incompatibilità o conflitto di interesse dei soggetti coinvolti nelle varie fasi della procedura e sui relativi controlli.

6. Conclusioni

Il Consiglio Direttivo, nella seduta del 30 gennaio 2018 approva il Piano integrato *performance*, trasparenza e anticorruzione della Scuola IMT Alti Studi Lucca per il triennio 2018-2020 articolato in:

- Piano *performance*
- Piano trasparenza e anticorruzione.

Rispetto al Documento, seguiranno le seguenti operazioni:

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

Elenco allegati

- Scuola IMT - Obiettivi Direzione amministrativa 2017
- Scuola IMT - Obiettivi Direzione amministrativa 2018 - 2020
- Scuola IMT - Budget 2018: nota illustrativa
- Scuola IMT - Budget 2018: prospetti
- Scuola IMT - Programmazione triennale 2018 - 2020