

**RELAZIONE ANNUALE NUCLEO DI
VALUTAZIONE
2016**

SCUOLA IMT ALTI STUDI LUCCA

**Valutazione sul funzionamento complessivo
del sistema di gestione della performance**

INDICE

Sommario

INDICE	1
1. INTRODUZIONE	2
1.1 La Scuola	2
1.2 ANVUR, AVA e NdV.....	4
1.3 La struttura della relazione.....	5
2. VALUTAZIONE DEL SISTEMA DI QUALITA': INIZIATIVE, STRATEGIE E RISULTATI	7
3. VALUTAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	8
3.1 La Performance organizzativa.....	8
3.2 La performance individuale	16
3.3 Progetto Good Practice 2016/2017	19
3.4 Il piano triennale per la prevenzione della corruzione.....	20
4. RACCOMANDAZIONI E SUGGERIMENTI	27

1. INTRODUZIONE

1.1 LA SCUOLA

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

IMT, fermo restando il quadro istituzionale di riferimento, ha una sua peculiare specificità riconosciuta e disciplinata dallo Statuto, che si riflette essenzialmente nella sua governance che prevede un Consiglio Direttivo organo gestionale fondamentale, composto, oltre che da rappresentanti dei docenti e degli allievi, anche da un numero rilevante di componenti designati dalla FLAFR e da altri qualificati soggetti esterni che ne fanno un situazione quasi unica nel panorama universitario italiano¹.

La Scuola, ai sensi di quanto stabilito dalla legge 19 novembre 1990 n. 310 e dal DM 22 ottobre 2004 n. 270, organizza corsi di dottorato di ricerca e rilascia il titolo di Ph.D. di cui all'art. 4 della legge 3 luglio 1998 n. 210, organizza corsi di perfezionamento, master di primo e di secondo livello, di cui all'art. 3 comma 9 del DM 22 ottobre 2004 n. 270 e rilascia i relativi titoli, anche congiuntamente con altre istituzioni universitarie italiane o estere.

IMT organizza corsi di dottorato in stretta e continua connessione con le proprie attività di ricerca, cui possono accedere giovani di tutto il mondo, selezionati esclusivamente secondo criteri di merito, nel pieno rispetto dei principi di equità e dell'etica sociale della Scuola. Ai propri allievi IMT assicura, sempre

¹ Rif. Statuto Scuola IMT Altissimi Studi Lucca, art. 7 comma 3

Il Consiglio Direttivo è composto: dal Direttore, che lo presiede; da cinque membri espressione della Fondazione Lucchese per l'Alta Formazione e la Ricerca in possesso di comprovata competenza in campo gestionale ovvero di esperienza professionale di alto livello con una necessaria attenzione alla qualificazione scientifica e culturale, designati dal Consiglio di Amministrazione della Fondazione sulla base di una rosa di nominativi proposti dai rappresentanti legali dei Fondatori Istituzionali della medesima Fondazione; dal Presidente del Consiglio Nazionale delle Ricerche; da un membro designato d'intesa dai Rettori degli atenei federati ai sensi dell'art. 5 del presente Statuto, tra personalità italiane o straniere in possesso di comprovata competenza in campo gestionale ovvero di un'esperienza professionale di alto livello con una necessaria attenzione alla qualificazione scientifica e culturale; da un membro designato dal Consiglio Direttivo uscente su proposta del Direttore, tra personalità italiane o straniere in possesso di comprovata competenza in campo gestionale ovvero di un'esperienza professionale di alto livello con una necessaria attenzione alla qualificazione scientifica e culturale; da un membro designato dal Consiglio Accademico, tra i professori di ruolo di IMT o tra personalità italiane o straniere in possesso di comprovata competenza in campo gestionale ovvero di un'esperienza professionale di alto livello con una necessaria attenzione alla qualificazione scientifica culturale; da un rappresentante degli allievi eletto secondo le modalità previste da apposito regolamento.

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.

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

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

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

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

Il fatto che oggi le comunità scientifiche nazionali siano ancora principalmente organizzate per settori disciplinari (la qualità stessa della ricerca viene valutata sulla base di pubblicazioni su riviste specialistiche), fa della vocazione interdisciplinare della Scuola una sfida ulteriore rispetto alla maggior parte delle strutture universitarie italiane. Al tempo stesso, però, essa rappresenta un grande vantaggio competitivo e permette a IMT il suo deciso orientamento verso le metodologie di analisi e la loro applicazione alla soluzione di problemi.

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

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

1.2 ANVUR, AVA E NdV

L'ANVUR, nel proseguire l'approccio utilizzato negli ultimi anni, intende consolidare la collaborazione attiva con i Nuclei di Valutazione, concentrando gli sforzi di trasmissione e condivisione delle informazioni su un piano esclusivamente funzionale alle attività dell'Agenzia, con l'obiettivo di andare sempre verso una maggiore semplificazione degli adempimenti.

Il processo di modifica in atto punta tra le altre cose proprio su una definizione più chiara del ruolo dei Nuclei di Valutazione (NdV) che svolgono una funzione di stimolo integrativo e complementare al processo.

La legge n. 240/2010 ha introdotto in Italia un sistema di accreditamento e valutazione dei corsi universitari. In tale contesto il legislatore ha affidato all'ANVUR, il compito di definire gli indicatori da usare per il processo di accreditamento iniziale e periodico dei Corsi di Studio e delle Sedi nonché per la valutazione dei sistemi di Assicurazione della qualità (AQ).

L'intero processo si fonda sull'idea che le università, nel rispetto della loro autonomia, sottopongono ad autovalutazione le proprie attività e che l'intero processo di assicurazione della qualità dell'ateneo sia a sua volta oggetto della valutazione esterna condotta dall'ANVUR. Su questa base dall'anno accademico 2013/2014 è stato avviato il processo AVA (Autovalutazione, Valutazione, Accreditamento).

Nell'ambito del sistema AVA, il NdV svolge per il proprio Ateneo una attività importante di valutazione delle politiche di AQ, verificando l'attivazione delle strutture e delle procedure. A seguito dell'analisi, il NdV formula le raccomandazioni finalizzate al miglioramento dell'insieme dei processi organizzativi, didattici e di ricerca

La legge n. 240/2010, oltre al ruolo di verifica della qualità dell'offerta didattica e della ricerca, all'art. 2, c. 1 lett. r), ha attribuito ai NdV delle università statali le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), di cui all'art. 14 del d.lgs. n. 150/2009, assegnandogli così tutti i compiti in materia di ciclo della performance e trasparenza.

Si ricorda che ai sensi dell'art. 2, comma 1, lett. r), della L. 240/2010, e come indicato nella Delibera 9/2010 della CIVIT, IMT non ha istituito l'Organismo Indipendente di Valutazione, previsto dall'art. 14 del D.lgs. n. 150/2009, poiché tale attività di valutazione viene svolta dal Nucleo di Valutazione².

² Rif. Delibera 9/2010 in tema di applicabilità del d.lgs 150/2009 alle Università

"La Commissione [omissis] esprime l'avviso – che le università non siano tenute a istituire gli Organismi indipendenti di valutazione di cui all'articolo 14 del d.lgs n. 150/2009; - che a decorrere dal 30 aprile 2010, l'attività di valutazione continui a essere svolta dai Nuclei di valutazione ai sensi della legge 537/1993, come integrata e modificata dalla legge 370/2009 [omissis]."

1.3 LA STRUTTURA DELLA RELAZIONE

L'ANVUR, spinta dai principi di integrazione e semplificazione, già a partire dall'anno 2015 ha richiesto di unire in un unico documento la Relazione dei NdV con quella degli OIV prevista dal D.lgs. n. 150/09 all'art. 14, c. 4, lett. a), sulla base di una strutturazione ben definita.

L'art. 14 del D.lgs. n. 19/2012 individua nella Relazione, di cui all'art. 1, c. 2, della legge n. 370/1999, lo strumento attraverso il quale i NdV riferiscono sull'insieme delle attività di assicurazione della qualità degli atenei, prendendo in considerazione una pluralità di informazioni e di fonti. Inoltre, le disposizioni transitorie del DM 47/2013 (art. 9 c. 1 lett. e)), per l'a.a. 2013/14 richiedevano ai NdV di relazionare sullo stadio in cui era giunto l'ateneo nel processo di Assicurazione della qualità, riferendo sulle attività "in fase di definizione o già svolte" dagli attori protagonisti del sistema, Presidi della Qualità e Commissioni Paritetiche docenti-studenti (CPDs).

L'ANVUR invita i NdV a soffermarsi ancora su questo aspetto dinamico dell'analisi valutativa, mettendo in evidenza gli elementi – contestuali, situazionali e sistemici – che ostacolano o agevolano l'adozione sostanziale del sistema di AQ nel proprio ateneo, specialmente per quanto concerne il raccordo tra CdS, Dipartimenti e strutture centrali, in relazione alle attività svolte dal PQ.

La scelta di IMT, tenuto conto sia delle linee guida dell'ANVUR sulla struttura e il contenuto della Relazione, sia del fatto che IMT intende promuovere le proprie attività e i propri risultati anche se esclusa dal sistema AVA, Sistema di Autovalutazione, Valutazione periodica e Accredimento (AVA - www.anvur.it) in quanto esso fa riferimento ai primi due livelli della formazione universitaria (corsi di studio) e non al III livello del dottorato, è quella di redigere comunque la Relazione sui Nuclei di Valutazione cercando di ottimizzare la struttura prevista dalle linee guida ANVUR alla propria organizzazione.

La relazione completa presenterà quindi la seguente struttura:

- la prima sezione sulla valutazione del sistema di qualità, prevede una introduzione al sistema di qualità, indicazione delle iniziative e strategie messe in atto, le modalità della rilevazione e una descrizione finale della qualità della ricerca;
- la seconda sezione ricomprende la valutazione sul funzionamento complessivo del sistema di gestione della performance e il Piano Integrato performance, trasparenza e anticorruzione 2017-2019;
- l'ultima parte raccoglie le indicazioni operative che il NdV rivolge alla Scuola, utili a delineare prospettive di miglioramento dell'intero sistema da perseguire in futuro.

Tenuto Conto del posticipo della scadenza al 30 settembre 2017 per la parte relativa alla valutazione del sistema di qualità (paragrafo 2 della presente relazione), questa prima versione della relazione, non affronta tale ambito che andrà a integrare la relazione in un secondo momento (entro il 30 settembre 2017). Questo permetterà al Nucleo di Valutazione di tenere conto anche dei dati relativi alla rilevazione della soddisfazione degli studenti del corso di dottorato, disponibili nel mese di settembre 2017.

2. VALUTAZIONE DEL SISTEMA DI QUALITA': INIZIATIVE, STRATEGIE E RISULTATI

Come citato nelle premesse questa sezione sarà integrata entro la data del 30 settembre 2017.

3. VALUTAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

3.1 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

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

LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

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

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

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

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

LA CLASSIFICAZIONE DEGLI OBIETTIVI

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

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

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

LE CARATTERISTICHE DEGLI OBIETTIVI

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

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

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

OBIETTIVI DELLA DIREZIONE AMMINISTRATIVA DALL'ANNO 2015

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

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

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

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

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

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

Il nuovo meccanismo di valutazione del personale, validato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 4 giugno 2015, cerca di venire incontro a queste indicazioni generali e quindi impostare la valutazione di tutto il personale tecnico-amministrativo e del Direttore amministrativo in base ad una combinazione tra il risultato nel raggiungimento degli obiettivi e l'osservazione dei comportamenti organizzativi attesi per i vari ruoli. Dall'anno 2015 in poi, il Direttore amministrativo ha previsto che tutti gli uffici dell'amministrazione e tutte le persone possano formulare proposte di obiettivi mediante l'utilizzo di un form specifico, avendo come riferimento le tre attività principali che il Direttore amministrativo ha assunto al momento del conferimento dell'incarico:

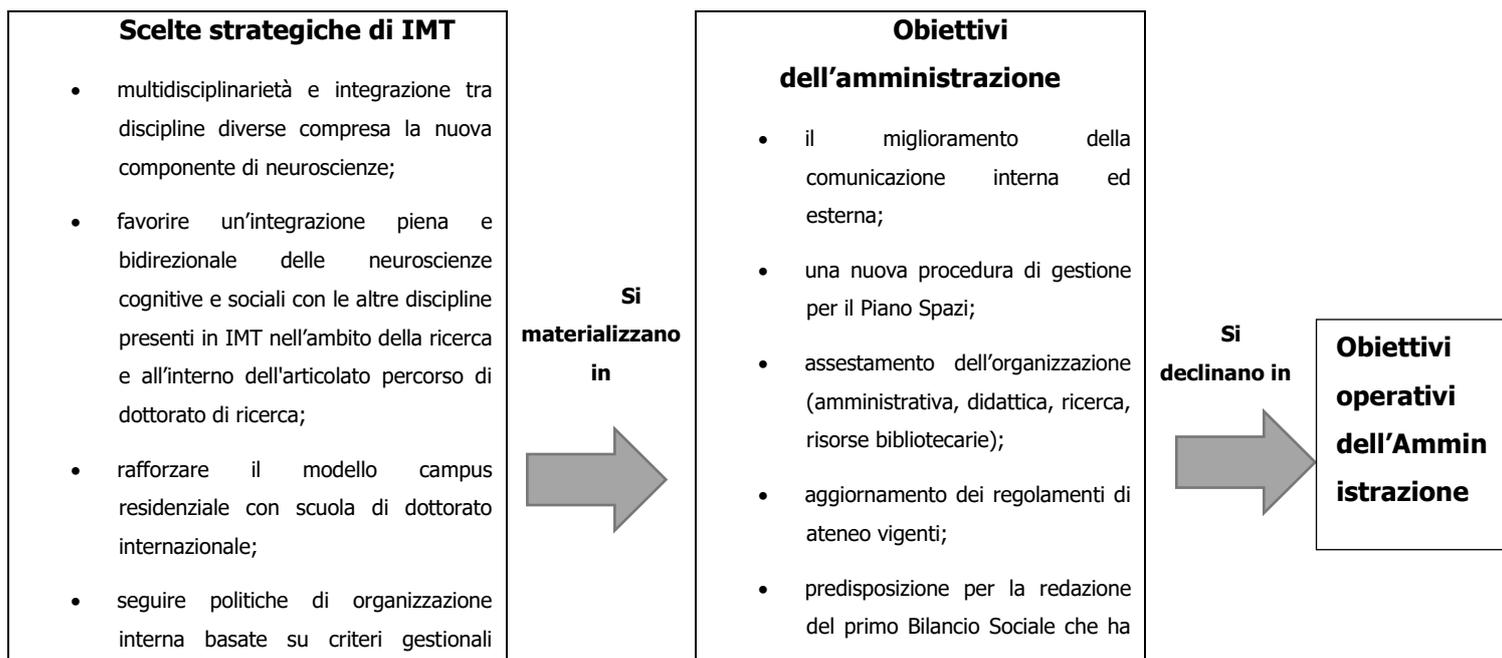
- 1) La semplificazione delle procedure
- 2) L'ottimizzazione dei processi

3) L'innovazione e lo sviluppo

La metodologia indicata consente rispetto al passato alcuni vantaggi quali:

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

Come già accennato anche nelle premesse, la Scuola IMT ha definito per l'anno 2016 (con delibera del Consiglio Direttivo del 22 aprile 2016) obiettivi secondo lo schema che segue:



chiari, oggettivi e trasparenti;

- nell'ambito del reclutamento nei ruoli accademici, seguire linee programmatiche di sviluppo e adottare criteri di rigorosa selezione competitiva con scouting internazionale;
- consolidare e sviluppare ulteriormente i legami con le altre istituzioni culturali del territorio lucchese come pure con le realtà produttive ed industriali, nonché con le altre Scuole ad Ordinamento Speciale;
- incrementare il volume di autofinanziamento da progetti
- sviluppare la consapevolezza di essere punto di riferimento per aziende ed istituzioni, radicare IMT a Lucca come fattore trainante visibile e riconosciuto di innovazione e cultura a livello locale
- attivare percorsi di specializzazione professionale avanzata e porsi come centro di eccellenza italiano e internazionale.

come obiettivo principale quello di comunicare agli stakeholder interni ed esterni la performance dell'organizzazione rispetto allo sviluppo sostenibile spingendo quindi verso una maggiore visibilità interna ed esterna delle informazioni e quindi a una maggiore responsabilizzazione dei soggetti coinvolti;

- lo sviluppo del controllo di Gestione con la produzione di indicatori per il monitoraggio e la valutazione dell'andamento della gestione, analisi di efficienza per aree di risultato sviluppo e la produzione di report dinamici;
- miglioramento delle attività nell'ambito della trasparenza e della prevenzione della corruzione;
- avviamento e studio di ulteriori strumenti di qualità.

La definizione degli obiettivi è avvenuta nel mese di aprile 2016 e ha visto due rendicontazioni intermedie: luglio, i cui risultati sono stati comunicati al Consiglio Direttivo nella seduta del 22 luglio 2016 e ottobre (verifica solo a livello amministrativo). Tali attività hanno permesso la verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi al fine di una eventuale ridefinizione degli stessi. La rendicontazione finale degli obiettivi 2016 è avvenuta nel mese di marzo 2017 (delibera del Consiglio Direttivo del 31 marzo 2017).

GLI INDICATORI: INDICAZIONI METODOLOGICHE PER LA DEFINIZIONE

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

Questi ultimi misureranno in particolare i seguenti aspetti della performance:

- produttività ed efficienza,

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

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

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

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

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

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

FASI TEMPI E MODALITÀ

Attività	Tempistica	Output	Soggetti coinvolti
Pianificazione degli obiettivi	novembre	Documento di pianificazione degli obiettivi	Direttore, Direzione Amministrativa, CD
Approvazione del Piano della Performance	31 gennaio	Piano della Performance/Piano Integrato Anvur	Direttore, Direzione Amministrativa, CD

Monitoraggio intermedio	Luglio-ottobre	Rapporti	Direttore, Direzione amministrativa, CD, Ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne
Valutazione	Febbraio	Schede di valutazione	Direttore Amministrativo, Responsabili di Ufficio, personale di categoria EP e D con qualificato incarico, tutto il personale, Ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne
Rendicontazione finale	Marzo	Documento di rendicontazione	Direttore Amministrativo, CD, Ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne

Come già evidenziato nelle premesse, l'Anvur, nel feedback prodotto in merito all'analisi del Piano Integrato 2016-2018, ha evidenziato una carenza nel Piano stesso relativamente all'integrazione tra ciclo della performance e programmazione economico finanziaria che risulta avviata ma non pienamente effettuata. L'obiettivo della Scuola, quindi, con il Piano 2017-2019 è quello di venire incontro a tale sollecitazione e esplicitare l'integrazione di cui sopra.

BILANCIO UNICO DI ATENEO – ESERCIZIO 2016

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

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

Come peraltro più diffusamente illustrato nella Nota integrativa del Bilancio 2016, è opportuno ricordare che, sino a tutto il 2013, la Scuola ha lavorato con la contabilità finanziaria ed è passato integralmente al nuovo principio a partire dal 1° gennaio 2014.

La Relazione sulla gestione che, ai sensi dell'art. 19 del Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità di IMT emanato il 18.11.2013, accompagna il bilancio unico d'ateneo d'esercizio, "mette in luce i risultati delle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico, nonché l'andamento della gestione economica, patrimoniale e finanziaria".

Il sistema di rendicontazione di IMT è integrato dal Piano Integrato performance trasparenza e anticorruzione 2017-2019, già citato nei paragrafi precedenti, che concentra in un unico documento sia le cinque sezioni minime ritenute necessarie dalle linee guida dell'ANVUR, considerando le sezioni relative a trasparenza e anticorruzione come autonome, disponibili per ANAC, sia l'integrazione con la programmazione triennale e il Bilancio di previsione, in quanto, pur essendo il Piano centrato sulle performance amministrative, emerge lo stretto legame con la didattica e la ricerca, dal momento che proprio a partire dall'analisi degli output e degli obiettivi sulle stesse, vengono individuati gli indirizzi dell'amministrazione.

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

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

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

Il Bilancio Consuntivo 2016 è stato approvato dal Consiglio Direttivo della Scuola IMT nella seduta del giorno 24 maggio 2017 ed evidenzia, accanto all'analisi patrimoniale, economica e finanziaria, le principali linee di attività svolte da IMT in ambito di didattica, ricerca, accordi e convenzioni, organizzazione e trasparenza; rimandando al Piano Integrato performance, trasparenza e anticorruzione 2017-2019 per ulteriori approfondimenti.

Il Bilancio d'esercizio 2016, rinvenibile sul sito della Scuola IMT nella sezione Amministrazione Trasparente, alla pagina:

<http://www.imtlucca.it/amministrazione->

[trasparente/trasparenza:bilanci:bilancio preventivo e consuntivo:conti consuntivi](#), evidenza:

un utile di esercizio pari a € 2.058.614,24 che, sommato ai risultati degli anni precedenti (€ 13.885.557,76) costituisce un Patrimonio netto totale di € 16.235.438,20.

ANALISI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI NELL'ANNO 2016

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

In allegato (Allegato 1) la sintesi del raggiungimento degli obiettivi per l'anno 2016, così come deliberato nella seduta del Consiglio Direttivo del 31 marzo 2017.

3.2 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

FINALITÀ DELLA VALUTAZIONE

Nell'ambito del Sistema integrato della performance sono individuate le linee generali in merito alle finalità della valutazione stessa

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

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

La misurazione e la valutazione della performance del personale di categoria dirigenziale, di categoria Ep di qualsiasi area, di categoria D con qualificati incarichi (art.91 commi 2 e 3) della Scuola viene effettuata sulla

base del raggiungimento di obiettivi (per un punteggio massimo pari a 80 punti) e sui comportamenti organizzativi (per un punteggio massimo pari a 20 punti).

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

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

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

Il raggiungimento massimo di 100 punti corrisponde al pagamento del 100% della retribuzione di risultato/indennità di responsabilità complessiva.

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

MONITORAGGIO DELLA PERFORMANCE

Per obiettivi di particolare interesse, il Direttore amministrativo, ha avviato un'attività di monitoraggio e di audit, basata sul raffronto tra quanto previsto e quanto effettivamente realizzato, da effettuarsi attraverso interviste al personale e al responsabile dell'obiettivo anche allo scopo di incentivare l'applicazione delle delibere CIVIT/ANAC/ANVUR, relative alle misure e agli indicatori. Nello specifico nel corso del 2016 sono stati effettuati monitoraggi intermedi sullo stato di avanzamento degli obiettivi, sia con rivolti ai singoli responsabili dell'obiettivo, sia con riunioni con i responsabili degli uffici e con l'intero staff, al fine di aggiornare tutti sullo stato di avanzamento.

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

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

COLLOQUI DI VALUTAZIONE

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

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

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

COLLOQUIO, SCHEDE, PERIODO DI VALUTAZIONE

La valutazione del personale di categoria EP e di categoria D con qualificati incarichi (art.91 commi 3 e 4 CCNL Comparto Università – quadriennio normativo 2006-2009) è effettuata dal Direttore amministrativo.

La valutazione del restante personale con incarichi di cui all'art. 91 comma 1 e 2, CCNL Comparto Università – quadriennio normativo 2006-2009, e del personale senza incarichi è effettuata dal responsabile di ufficio che effettua una proposta che viene inviata al Direttore amministrativo; il personale beneficerà della parte del fondo incentivante non utilizzato per la retribuzione delle posizioni organizzative di cui all'art.91 commi 3 e 4 del CCNL sopracitato.

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

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

VALUTAZIONE DEL DIRETTORE AMMINISTRATIVO

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

ESITI DELLA VALUTAZIONE PER L'ANNO 2016

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

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

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

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

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

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

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

3.3 PROGETTO GOOD PRACTICE 2016/2017

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

Il progetto, che quest'anno giunge alla sua tredicesima edizione, intende incentivare il monitoraggio costante della performance con l'obiettivo di migliorare i servizi amministrativi degli Atenei aderenti. Il progetto raccoglie sia i dati economici sia i questionari somministrati a dipendenti, studenti, professori e ricercatori di diverse università e scuola superiori italiane e si focalizza sulle rilevazioni di costi e di efficienza da un lato e di efficacia percepita e di efficacia oggettiva dall'altro.

Il progetto, che prevede una durata di 12 mesi, è stato avviato a fine dicembre 2016 e si concluderà a novembre 2017. Allo stato attuale, la Scuola sta lavorando agli adempimenti necessari per la valutazione dell'efficienza dell'ateneo attraverso i suoi costi -sia totale, che per unità di output (o driver) dell'attività-, con l'individuazione di 27 servizi e la percentuale di ogni dipendente dedicata ad ogni servizio. Sono stati distribuiti durante il mese di marzo 2017 i questionari ai dipendenti, studenti, professori e ricercatori sulla parte dell'efficacia percepita e nei prossimi mesi saranno distribuiti i questionari sul benessere organizzativo, sempre parte integrante dell'analisi della efficacia percepita. Da segnalare che il benchmarking verrà sempre

condotto a livello complessivo di ateneo sul totale di servizi analizzati e che i risultati e i singoli dati saranno consegnati nel mese di novembre 2017 ad ogni singolo ateneo.

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

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

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

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

3.4 IL PIANO TRIENNALE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

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

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

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

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

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; in seguito la determina n. 12/2015 dell'ANAC recante l'aggiornamento al PNA ha esemplificato come aree di rischio specifiche per le università: la didattica (gestione test di ammissione, valutazione studenti, ecc.) e l'area della ricerca (i concorsi e la gestione dei fondi di ricerca, ecc.).

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 dei 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.

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

- previsione di criteri generali ed astratti per la definizione dell'ammontare dei compensi ai dipendenti per partecipazione a prestazioni in conto terzi in relazione alla tipologia di prestazione resa, in misura fissa o in fasce proporzionali ai proventi delle prestazioni, conferimento preventivo degli incarichi e dei relativi compensi.
- integrale ridefinizione 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, tra le quali anche quella per il ruolo rivestito nella gestione dei progetti di ricerca e l'introduzione di limiti di

importo per ciascuna tipologia di compenso erogabile a valere sul Fondo, in misura fissa o per fasce, secondo un principio di stretta separazione logica e funzionale tra la fase di alimentazione del fondo e quella di erogazione dei compensi premianti;

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

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

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

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.

FORMAZIONE

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

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

Si ritiene utile dare conto del fatto che il Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e il responsabile dell'Ufficio Legale, atti negoziali e relazioni sindacali, hanno fatto parte, nel 2016, alle riunioni del GLAT (gruppo di lavoro del CODAU in materia di anticorruzione e trasparenza), che costituisce un contesto di costante confronto, aggiornamento, analisi e approfondimento ad alto livello di tali tematiche applicate allo specifico contesto universitario. A questo proposito si segnala che ad uno degli incontri del GLAT, tenutosi a Lucca, hanno partecipato diverse unità di personale tecnico- amministrativo, con finalità di formazione cosiddetta "sul campo". Il medesimo Responsabile, inoltre, è un formatore con consolidata esperienza nella formazione dei dipendenti pubblici, tra l'altro sui temi della prevenzione della

corruzione e la trasparenza e scrive articoli, editoriali e saggi in materia di performance e valutazione, prevenzioni della corruzione, trasparenza, disciplina del pubblico impiego, riforma della PA.

Il programma di formazione mira a fornire:

- I livello: a tutti i dipendenti coinvolti, una formazione generale di base e un aggiornamento costante in materia di etica e legalità, comprensiva del nuovo codice di comportamento dei dipendenti della PA e del nuovo del codice di comportamento di IMT, nonché del codice etico della Scuola, della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, del PTPC;
- II livello: ai dipendenti direttamente coinvolti in attività particolarmente esposte al rischio, una formazione mirata a specifici settori che comprenda anche l'aggiornamento su normativa e procedure che 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 mese di febbraio 2016 è stata realizzata inoltre una giornata di formazione comune estesa a tutto il personale (34 unità) i cui temi sono stati il Piano integrato per la performance, la prevenzione della corruzione e la trasparenza con l'obiettivo di illustrare il Piano Integrato documento innovativo introdotto appunto nel 2016 per la prima volta. Durante tutto il 2016 sono stati condotti comunque vari "incontri di verifica sull'attuazione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione", condotti dall'Ufficio legale con i singoli responsabili di Ufficio, unitamente in alcuni casi, al personale addetto all'interno dei singoli uffici, all'aggiornamento delle sezioni di competenza dell'Amministrazione Trasparente (circa 12 unità di personale coinvolte in tutto) per la formazione individuale sugli strumenti di inserimento in autonomia (il sistema wiki) e per la verifica dell'inserimento dati nelle varie sezioni.

In data 6 dicembre 2016 è stata inoltre condotta dal Direttore amministrativo, supportato dall'Ufficio Legale, la giornata di formazione per la trasparenza e la prevenzione della corruzione che ha visto coinvolti tutti i responsabili di Ufficio (10 unità coinvolte in tutto).

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).

Le ridotte dimensioni della struttura organizzativa permettono infatti un facile controllo incrociato delle attività dei diversi uffici coinvolti nei singoli procedimenti.

PREVENZIONE

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

Si realizza altresì per la prima volta l'integrazione del piano per la prevenzione della corruzione con il programma triennale per la trasparenza e l'integrità, ciò che potremmo definire una sorta di "super misura" di contrasto alla corruzione intesa in senso lato.

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

ROTAZIONE DEGLI INCARICHI E PREVENZIONE DEL CONFLITTO DI INTERESSE

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

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 nutrita 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, recentemente modificato) il quale reca al suo interno nuove e ulteriori disposizioni relative alla trasparenza degli atti e dei dati con specifico riferimento al settore dei contratti pubblici a cui la Scuola sta dando graduale applicazione, con particolare riferimento agli artt. 21 e 29. A tal fine sono state implementate le relative sezioni delle pagine di Amministrazione Trasparente sul sito istituzionale di IMT.

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

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

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

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

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

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

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

OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Il Nucleo di Valutazione della Scuola IMT Alti Studi Lucca, ai sensi dell'art. 14, c. 4, lett. g), del d.lgs. n. 150/2009 e delle delibere A.N.A.C. nn. 50/2013 e 43/2016, ha effettuato la verifica sulla pubblicazione, sulla completezza, sull'aggiornamento e sull'apertura del formato di ciascun documento, presente nella sezione Amministrazione Trasparente della Scuola IMT.

Il Nucleo di Valutazione ha svolto gli accertamenti, tenendo anche conto dei risultati e degli elementi emersi dall'attività di controllo sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione svolta dal Responsabile della trasparenza ai sensi dell'art. 43, c. 1, del d.lgs. n. 33/2013.

4. RACCOMANDAZIONI E SUGGERIMENTI

I componenti del Nucleo di Valutazione sottolineano come il **sistema di valutazione del personale tecnico-amministrativo** proposto sia correttamente legato oltre che alla rivisitazione completa della procedura di valutazione del personale e della dirigenza, anche a una completa riorganizzazione delle attività e del modello organizzativo della Scuola.

Il Nucleo di Valutazione evidenzia la scelta virtuosa della direzione in merito alla elevata percentuale assegnata al raggiungimento degli obiettivi della Direzione amministrativa (90%), caso ritenuto straordinario rispetto ad altre realtà e incentiva la Direzione amministrativa a proseguire nella linea strategica al momento adottata conseguita con pieni risultati.

Tuttavia, in merito alla definizione **degli obiettivi della Direzione amministrativa e dell'Amministrazione**, il Nucleo di Valutazione evidenzia la necessità di procedere ad una più **chiara specificazione dei legami tra obiettivi, indicatori e target**.

Tenuto conto infatti che, nella gestione della performance, obiettivo, indicatore e target sono i tre elementi utilizzati per rappresentare rispettivamente:

- ciò che si vuole perseguire (obiettivo)
- ciò che si utilizza per raccogliere ed analizzare i dati necessari per monitorare i progressi ottenuti nel perseguimento dell'obiettivo (indicatore)
- il livello atteso di performance, misurato attraverso uno o più indicatori, che si desidera ottenere per poter considerare un obiettivo conseguito o raggiunto (target),

è solo confrontando i livelli di performance effettivamente conseguiti con i target predefiniti che si è in grado di valutare se l'obiettivo è stato raggiunto o meno.

Il Nucleo di Valutazione infine, riconoscendo le difficoltà incontrate dalla Scuola negli ultimi mesi e in considerazione anche della vacatio del ruolo di Direttore amministrativo della Scuola, sollecita la declinazione degli obiettivi strategici per l'anno 2017, definiti nel Piano Integrato 2017-2019, in obiettivi dell'amministrazione, auspicando di poterne avere riscontro nella prossima seduta prevista per il mese di settembre 2017.

Il Nucleo di Valutazione ribadisce che a seguito della verifica effettuata dei dati presenti nella sezione

Amministrazione trasparente rispetto alle informazioni presenti nella griglia di rilevazione, è emersa la completa corrispondenza. Evidenzia inoltre che le motivazioni aggiunte nella scheda di sintesi del Nucleo di valutazione danno conto di un processo di affinamento progressivo degli strumenti e dei sistemi di controllo delle pubblicazioni per la trasparenza.

UFFICIO RESPONSABILE DELL'OBIETTIVO	DESCRIZIONE MACRO OBIETTIVO (ref. Piano Integrato Performance, Trasparenza e Anticorruzione 2016-2018)	DESCRIZIONE MICRO OBIETTIVO (cascading)	OUTPUT DESIDERATO	OUTPUT RAGGIUNTO 2016	% DI RAGGIUNGIMENTO ATTIVITA' PREVISTA PER L'ANNO 2016	ARCO TEMPORALE DI RIFERIMENTO DELL'OBIETTIVO	TIPOLOGIA I: Innovazione e sviluppo O: Ottimizzazione processi S: Semplificazione procedure
Ufficio Segreteria Generale, Organizzazione e Relazioni esterne	Miglioramento della comunicazione interna ed esterna	Studio di fattibilità per la brandizzazione della Scuola	Report riguardante proposte per merchandising, cartellonistica, segnaletica e abbigliamento generale della Scuola	Report riguardante proposte per merchandising, cartellonistica, segnaletica e abbigliamento generale della Scuola	100%	2016-2017	I
Ufficio Segreteria Generale, Organizzazione e Relazioni esterne	Miglioramento della comunicazione interna ed esterna	Studio di fattibilità per la realizzazione del nuovo logo della Scuola, per l'organizzazione dei contenuti del nuovo sito web istituzionale anche con riferimento alle dotazioni librerie della Biblioteca della Scuola	Report riguardante proposte per il nuovo sito e nuovo logo con programmazione di un evento dedicato di lancio e presentazione.	In data 25.05.2017 la gara, attivata nel corso del 2016, per la progettazione, realizzazione e manutenzione del nuovo portale della Scuola IMT ALTI STUDI Lucca e per la realizzazione di materiali di comunicazione nell'ambito dell'immagine coordinata ha visto la pubblicazione dell'Avviso di proposta di aggiudicazione (art. 32 d.lgs.). Per maggiori dettagli: https://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:bandi_di_gara_e_contratti:avvisi_bandi_e_inviti:avvisi_in_corso:procedura_aperta_per_l'affidamento_dei_servizi_di_realizzazione_e_manutenzione_del_nuovo_portale_della_scuola_imt	100%	2016	I
Ufficio Segreteria Generale, Organizzazione e Relazioni esterne	Miglioramento della comunicazione interna ed esterna	Consolidamento legami con altre istituzioni culturali e con realtà produttive e industriali del territorio	Programmazione di alcune iniziative mirate tra le quali settimana Mondiale del Cervello, conferenza stampa di lancio dell'Ufficio Trasferimento Tecnologico Congiunto, Graduation ceremony e cerimonia di costituzione dell'Associazione ex Allievi, evento congiunto con Fondazione Tobino e Ordini Professionali di Lucca e altri eventi.	Per maggiori dettagli su tutte le iniziative https://www.imtlucca.it/news-events/events	100%	2016	O
Ufficio Segreteria Generale, Organizzazione e Relazioni esterne	Miglioramento della comunicazione interna ed esterna	Consolidamento legami con altre istituzioni culturali del territorio	Studio per la predisposizione di eventuali convenzioni e realizzazione di iniziative di orientamento e interazione con le Scuole Superiori	Studio per la predisposizione di eventuali convenzioni e realizzazione di iniziative di orientamento e interazione con le Scuole Superiori	100%	2016-2017	I
Ufficio Segreteria Generale, Organizzazione e Relazioni esterne	Miglioramento della comunicazione interna ed esterna	Indagine sulle diverse tipologie di database adatte per lo sviluppo e l'eventuale aggiornamento del nuovo indirizzo istituzionale della Scuola	Programma gestionale: analisi tipologie	Analisi tipologie di programmi gestionali per la gestione dell'indirizzo della Scuola IMT. Potenziamiento dell'attuale programma di gestione del database per adeguarlo alle nuove esigenze con il supporto dell'ufficio Infrastrutture: elevata capacità di registrazioni dati, query più efficienti e veloci, possibilità di effettuare ricerche personalizzate.	100%	2016-2017	I
Ufficio Segreteria Generale, Organizzazione e Relazioni esterne	Assestamento dell'organizzazione (amministrativa, didattica, ricerca, risorse bibliotecarie)	Verifica dell'assetto del modello organizzativo in base ai nuovi reclutamenti della Scuola, all'evoluzione normativa e all'assegnazione degli obiettivi della Direzione amministrativa della Scuola per l'anno 2016	Provvedimenti/note organizzative e aggiornamento portali previsti dalla normativa.	Emanazione di nuovi provvedimenti organizzativi. Per maggiori dettagli http://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:organizzazione http://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:altri_contenuti:altri_contenuti_piano_integrato_anvur	100%	2016-2017	O
Unità in Staff al Direttore amministrativo e Biblioteche	Predisposizione per la redazione del primo Bilancio Sociale	Predisposizione degli indicatori e dei questionari per comunicare agli stakeholder interni ed esterni la performance dell'organizzazione rispetto allo sviluppo sostenibile spingendo quindi verso una maggiore visibilità interna ed esterna delle informazioni e quindi a una maggiore responsabilizzazione dei soggetti coinvolti	Redazione del documento di sintesi delle attività da svolgere	Nel corso dell'anno è stato svolto un lavoro di analisi e raccolta documentazione sulle modalità di gestione e predisposizione del documento "Bilancio Sociale" alla quale è seguita una analisi di fattibilità nell'ambito della Scuola IMT Lucca. Sarà importante poterlo sviluppare in futuro per una migliore presenza della Scuola sul territorio.	100%	2016-2017	I
Unità in Staff al Direttore amministrativo e Biblioteche	Sviluppo del Controllo di Gestione	Predisposizione di uno studio attraverso un set di indicatori ai fini del monitoraggio e della valutazione dell'andamento della gestione e per l'analisi di efficienza per aree di risultato sviluppo	Studio delle metodologie per la produzione di report dinamici	Nel corso dell'anno sono stati definiti una serie di possibili indicatori al fine dello sviluppo del controllo di gestione. Sono state inoltre affinate le procedure di registrazione degli impegni contabili ai fini di una corretta allocazione dei costi nei rispettivi centri di costo. Da questa attività si può pensare di costituire nel futuro un meccanismo di controllo di gestione che rappresenta la dimensione analitica di verifica e analisi di tutti i flussi informativi derivanti dal bilancio e dal sistema di contabilità economico-patrimoniale.	100%	2016-2017	I
Ufficio Legale Atti negoziali e Relazioni sindacali	Miglioramento delle attività nell'ambito della trasparenza e della prevenzione della corruzione	Implementazione nuovo sistema ripartito di gestione degli obblighi di pubblicazione.	Report dinamico sulle attività da svolgere e monitoraggio piano triennale prevenzione della corruzione e trasparenza.	In particolare è stata implementata un'attività di supporto per tutti gli uffici per l'inserimento dei dati con: - invio comunicazioni personalizzate ai singoli responsabili con estrazione delle informazioni da pubblicare di loro competenza - fase di affiancamento operativo: incontri mirati con i singoli responsabili o con loro delegati per presentazione del tutorial e prove di immissione di dati - consulenza on demand da parte dell'ufficio - monitoraggio costante dell'attuazione degli obblighi - autonomia finale nella pubblicazione di chi detiene il dato	100%	2016	I
Ufficio Legale Atti negoziali e Relazioni sindacali	Assestamento dell'organizzazione (amministrativa, didattica, ricerca, risorse bibliotecarie) e aggiornamento dei regolamenti di ateneo vigenti	Esternalizzare alcuni servizi di assistenza al pubblico, del tipo portierato, desk biblioteca e prestito bibliotecario, oltre che il servizio di progettazione e manutenzione del sito web della Scuola. La Scuola assumerà anche gli oneri di gestione del servizio di mensa, fino ad oggi sostenuti dalla FLAFLR. L'importo stimato per un affidamento con orizzonte triennale è di Euro 600.000, pertanto trattandosi di appalto sopra soglia è necessario ricorrere a procedura di aggiudicazione di rilevanza comunitaria ferma la verifica dell'entrata in vigore del nuovo codice degli appalti	Predisposizione e affidamento contratto di appalto progettazione e manutenzione sito web. Predisposizione e affidamento contratto di appalto servizio di mensa nel passaggio da gestione privata a gestione pubblica. Approvazione convenzioni enti convenzionati e tariffario pasti. Predisposizione e affidamento di contratto di appalto "multiservizi" per assistenza al pubblico, prestito bibliotecario e desk biblioteca. Si è proceduto ad una prima tracciatura sistema degli acquisti anche alla luce del prossimo accreditamento delle stazioni appaltanti e al fine di proseguire l'attività di procurement.	- Predisposizione e affidamento contratto di appalto progettazione e manutenzione sito web (http://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:bandi_di_gara_e_contratti:avvisi_bandi_e_inviti:avvisi_in_corso:procedura_aperta_per_l'affidamento_dei_servizi_di_realizzazione_e_manutenzione_del_nuovo_portale_della_scuola_imt) - Predisposizione e affidamento contratto di appalto servizio di mensa: è stato in fase transitoria prorogato l'appalto al fornitore attualmente utilizzato, in vista della predisposizione del nuovo bando. Sono state inoltre definite le regole e il tariffario per l'accesso degli utenti esterni alla mensa della Scuola IMT mediante l'adempimento di convenzioni apposte con i singoli enti. - Predisposizione e affidamento di contratto di appalto "multiservizi": affidamento contratto di appalto per attività di assistenza al pubblico e di front office della Biblioteca della Scuola (http://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:bandi_di_gara_e_contratti:avvisi_bandi_e_inviti:avvisi_scaduti:procedura_negozia_per_l'affidamento_del_servizio_di_supporto_operativo_o_logistico_agli_uffici_della_scuola_imt_e_alle_attivita_di_front_office_della_biblioteca). - avvio attività di studio per tracciatura sistema degli acquisti: nel corso del 2016 si è notevolmente incrementata l'attività relativa alla procedura degli acquisti, sia in numero che in qualità, tenuto conto soprattutto della pubblicazione del Nuovo Codice degli Appalti che ha rilevato la necessità di coniugare la velocità di risposta richiesta in questo ambito alla nuova normativa. La Scuola ha affrontato per la prima volta le problematiche insite nelle funzioni di Responsabile unico e dell'esecuzione delle varie procedure.	100%	2016-2017	I
Ufficio Legale Atti negoziali e Relazioni sindacali	Assestamento dell'organizzazione (amministrativa, didattica, ricerca, risorse bibliotecarie) e aggiornamento dei regolamenti di ateneo vigenti	Revisione eventuale di parte dei regolamenti vigenti della Scuola e proposta di nuovi. In particolare si farà riferimento ai regolamenti che riguardano il sistema di gestione dei contratti per prestazioni in conto terzi, dei finanziamenti per progetti di ricerca istituzionali, del sistema di premialità di professori e ricercatori, del funzionamento e elezioni degli organi, oltre ad interventi di recepimento di normative vigenti	Si evidenzia che in base all'organizzazione della Scuola le modifiche ai regolamenti sono definiti dai singoli uffici con la direzione amministrativa e uniformati dall'Ufficio Legale ove richiesto. L'approvazione dei regolamenti in output è stata decisa anche in considerazione della necessità di adeguare quelli esistenti alle novità normative e anche per rendere più agevole il lavoro dell'amministrazione. Altri regolamenti (premiabilità, finanziamento progetti, invenzioni, etc. non sono ancora stati presentati agli organi di governo) ma sono stati pressoché definiti.	Nuovi regolamenti emanati nel corso dell'anno 2016: - Regolamento sugli spazi e sui servizi residenziali - Regolamento sulla disciplina delle missioni, spese di rappresentanza, seminari ed eventi - Regolamento del Dottorato di Ricerca - Regolamento per l'attivazione di Master di I e II livello - Regolamento sui diritti e doveri del personale docente e ricercatore della Scuola - Regolamento sulle borse di ricerca post- laurea - Regolamento per l'uso della rete e della posta elettronica - Regolamento sugli scatti triennali del personale docente e ricercatore. Per maggiori dettagli: http://www.imtlucca.it/school/administration/regulations	100%	2016-2017	S

UFFICIO RESPONSABILE DELL'OBIETTIVO	DESCRIZIONE MACRO OBIETTIVO (ref. Piano Integrato Performance, Trasparenza e Anticorruzione 2016-2018)	DESCRIZIONE MICRO OBIETTIVO (cascading)	OUTPUT DESIDERATO	OUTPUT RAGGIUNTO 2016	% DI RAGGIUNGIMENTO ATTIVITA' PREVISTA PER L'ANNO 2016	ARCO TEMPORALE DI RIFERIMENTO DELL'OBIETTIVO	TIPOLOGIA I: Innovazione e sviluppo O: Ottimizzazione processi S: Semplificazione procedure
Infrastrutture, servizi informatici e amministrazione digitale	Avviamento e studio di ulteriori strumenti di qualità	Organizzazione delle sale server anche in considerazione dell'aumento della banda di rete	Sistemazione dei cablaggi sala server Ex-Boccherini	Completamento della verifica e assetto dei cablaggi sala server Ex-Boccherini	100%	2016	O
Infrastrutture, servizi informatici e amministrazione digitale	Miglioramento della comunicazione interna ed esterna	Implementazione di tecniche avanzate di catching lato server e ottimizzazione delle informazioni inviate ai browser allo scopo di ridurre i tempi di caricamento delle pagine del sito e il conseguente carico sulla rete e sui server	Aumento delle prestazioni del sito e dei tempi di risposta	Aumento delle prestazioni del sito e dei tempi di risposta. Nel corso del 2016 la connettività della rete IMT verso internet è stata aggiornata con un collegamento in fibra che ha ampiezza di banda 1 Gb/s sostituendo il precedente circuito a 100 Mb/s.	100%	2016	O
Ufficio Pianificazione, Finanza e Controllo	Miglioramento della comunicazione interna ed esterna	Pagina sul sito istituzionale sulla gestione del rapporto di lavoro	Creazione di una sezione sul sito IMT che illustri e chiarisca gli aspetti giuridici ed economici del rapporto di lavoro (es. detrazioni, assegni nucleo familiare, residenza e domicilio, ecc).	Creazione della pagina: https://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:altri_contenuti:altri_contenuti_-_dati_ulteriori:stipendi	100%	2016	I
Ufficio Servizi Generali, logistici e patrimoniali	Nuova procedura di gestione per il Piano Spazi	Predisposizione del Piano complessivo degli Spazi in uso a IMT unitamente a un documento di policy sull'assegnazione degli spazi che illustri i criteri adottati dalla Scuola sull'assegnazione degli stessi in linea con la regolamentazione vigente	Piano degli Spazi e documento di Policy	Piano degli Spazi e documento di Policy. Si veda il regolamento sugli spazi e servizi della Scuola IMT: http://www.imtlucca.it/school/administration/regulations	100%	2016-2017	I
Ufficio Servizi Generali, logistici e patrimoniali	Miglioramento della comunicazione interna ed esterna	Contatti con strutture ricettive, ristoranti, teatri, associazioni culturali, istituti musicali, musei, istituti bancari, compagnie assicurative, circoli sportivi e palestre, agenzie turistiche, etc. del territorio lucchese e non solo, al fine di offrire una vasta rete di servizi vantaggiosi per l'utenza della Scuola	Accordi e convenzioni vari	Stipula di accordi e convenzioni con strutture ricettive, ristoranti, compagnie assicurative etc... Per maggiori dettagli si veda la pagina: https://www.imtlucca.it/school/special-agreements	100%	2016	I
Ufficio Reclutamento, amministrazione e gestione del personale	Assestamento dell'organizzazione (amministrativa, didattica, ricerca, risorse bibliotecarie)	Aggiornamento carriera personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo anche attraverso l'eventuale aggiornamento dei provvedimenti connessi	Inserimento su sistema UGOV-CSA dei vari eventi di carriera	Inserimento su sistema UGOV-CSA dei vari eventi di carriera: assestamento del progresso e definizione procedura per gli aggiornamenti in tempo reale dei dipendenti della Scuola.	100%	2016	O
Ufficio Reclutamento, amministrazione e gestione del personale	Assestamento dell'organizzazione (amministrativa, didattica, ricerca, risorse bibliotecarie)	Revisione dei bandi di concorso per le procedure di reclutamento	Predisposizione nuovi modelli di bandi di selezione che mostrano totale attinenza con la normativa in vigore (e con i recenti aggiornamenti normativi) e con i regolamenti della Scuola.	Migliore strutturazione delle varie tipologie di bando e allineamento alla normativa vigente anche in relazione agli obblighi di pubblicazione previsti: personale tecnico amministrativo e faculty Per maggiori dettagli sui bandi emessi nel corso dell'anno 2016 si faccia riferimento alla pagina: http://www.imtlucca.it/school/job-opportunities	100%	2016	S
Ufficio Offerta formativa, dottorato e servizi agli studenti	Avviamento e studio di ulteriori strumenti di qualità	Studio di fattibilità per la revisione e l'informatizzazione dei questionari di valutazione del programma di dottorato in accordo con le Linee guida ANVUR e impostazione della valutazione dei seminari di ricerca, per l'informatizzazione dei registri delle lezioni e dei timesheet docenti, anche in considerazione delle recenti indicazioni del Nucleo di Valutazione della Scuola esplicitate nella seduta del 14 marzo 2016	Report generale sulle attività svolte	Informatizzazione dei questionari di valutazione dei corsi di studio. Raccolta e analisi dei dati.	100%	2016	I
Ufficio Offerta formativa, dottorato e servizi agli studenti	Avviamento e studio di ulteriori strumenti di qualità	Statistiche sugli allievi, ridonazione Ministeriale, costituzione Associazione ex Allievi	Strutturazione delle varie statistiche relative agli allievi e alle loro attività (soggiorni fuori sede, Erasmus, placement...).	Strutturazione delle varie statistiche relative agli allievi e alle loro attività (soggiorni fuori sede, Erasmus, placement...). Impostazione di ESSE3 per la precompilazione dei dati richiesti nelle varie ridonazioni ministeriali come la contribuzione studentesca anche finalizzate all'individuazione delle attività degli studenti post dottorato e al mantenimento del loro senso di appartenenza e comunicazione con la Scuola anche una volta concluso il loro percorso di studi. Attivata l'associazione ex allievi che ha come presidente onorario l'attuale ministro Marianna Madia	100%	2016	I
Ufficio Offerta formativa, dottorato e servizi agli studenti	Assestamento dell'organizzazione (amministrativa, didattica, ricerca, risorse bibliotecarie) e aggiornamento dei regolamenti di ateneo vigenti	Attuazione XXXII Ciclo di Dottorato e Altri corsi di Studio	Bando XXXII ciclo e reclutamento allievi vista la delibera che riporta il parere favorevole del Consiglio Accademico nella seduta del 5 aprile 2016 e l'attivazione con delibera del Consiglio Direttivo del 22 aprile 2016	Emanazione bando XXXII ciclo e reclutamento allievi vista la delibera che riporta il parere favorevole del Consiglio Accademico nella seduta del 5 aprile 2016 e del Consiglio Direttivo del 22 aprile 2016	100%	2016	I
Ufficio Ricerca, Gestione Progetti e Trasferimento Tecnologico	Avviamento e studio di ulteriori strumenti di qualità	Ottimizzazione della gestione dei progetti di ricerca e avviamento e studio di ulteriori strumenti di qualità (UGOV PJ)	Sistemizzazione dei rendiconti di tutti i progetti attraverso la piattaforma UGOV PJ	Registrazione e aggiornamento dei rendiconti di tutti i progetti attraverso la piattaforma UGOV PJ	100%	2016	O
Ufficio Ricerca, Gestione Progetti e Trasferimento Tecnologico	Miglioramento della comunicazione interna ed esterna	Consolidamento e sviluppo dei legami con aziende e istituzioni del territorio lucchese, oltre che con le Scuole a Ordinamento Speciale attraverso l'organizzazione di iniziative formative presso la Scuola e maggiore cura dell'attività di divulgazione da parte dei docenti	Proposta e stipula di convenzioni e accordi; promozione eventi (i.e. BRIGHT 2016). Implementazione attività uffici congiunti (i.e. JOTTO per trasferimento tecnologico e valorizzazione ricerca; unità integrata di audit per audit di primo livello su progetti nazionali; promozione incontri tra le diverse università coinvolgendo anche le istituzioni locali e svolgimento di attività di formazione)	Già all'interno della Programmazione Triennale 2013-2015 Scuola IMT, Scuola Superiore Sant'Anna e Scuola Normale Superiore hanno ottenuto il finanziamento del MIUR per un progetto finalizzato all'accrescimento dell'efficacia ed efficienza della prassi amministrativa. In questo ambito è stata stipulata una Convenzione Quadro tra le tre Scuole (Prot. IMT n. 4610/2013 del 20 dicembre 2013) che ha visto nel corso del 2015 azioni volte all'intensificazione delle attività di formazione del personale (meglio dettagliate in apposita sezione della presente relazione), la creazione di un'unità Integrata di Audit e di un Ufficio Legale congiunto e la realizzazione di un Ufficio di Trasferimento Tecnologico Congiunto. Nel corso del 2016 si è aggiunto anche lo IUS di Pavia. Quest'ultimo ha una struttura reticolare, con i componenti allocati nei rispettivi uffici di trasferimento tecnologico di ciascuna scuola ed operanti in sinergia e condivisione di buone pratiche. Ad oggi si stanno condividendo le buone pratiche amministrative in termini di modularità (invention disclosure, accordi di riservatezza, schema relazione brevettuale, proposta di spin-off). Il giorno 1 marzo 2016 è stato ufficialmente presentato Jotto (Joint Technology Transfer Office). Tra le tante attività che possono essere viste su sito specifico http://www.jointto.it/it è stato definito il regolamento congiunto sulle invenzioni. Nell'ottica di un maggiore coinvolgimento è condivisione dei problemi delle Scuole ad ordinamento Speciale, si è tenuto nel mese di luglio a Lucca il primo incontro tra i direttori generali delle Scuole con l'obiettivo di analizzare problematiche comuni anche ai fini di soluzioni condivise. Agli incontri erano anche presenti alcuni membri del Consiglio direttivo dell'Anvur.	100%	2016	I

I: Innovazione e sviluppo
O: Ottimizzazione processi
S: Semplificazione procedure

QUESTIONARIO SULLA RICERCA SCIENTIFICA: INCASSI E PAGAMENTO PER ATTIVITÀ

Incassi e pagamenti per attività di ricerca scientifica dei Dipartimenti, Istituti e Centri dell'ateneo (Esercizio 2016)

Questa sezione tiene conto delle variabili statistiche previste dal Regolamento della Commissione Europea n.753/2004. In particolare, per le attività di ricerca scientifica vengono richiesti i dati di cassa relativi alle entrate con un livello di maggior dettaglio rispetto al passato e, per le uscite, viene richiesta la distinzione fra la parte corrente e quella in conto capitale. In caso di gestione con bilanci di competenza (da evidenziare nella nota generale), occorre fare riferimento per le entrate (C.1) agli accertamenti relativi all'anno 2016 e per le uscite (C.2) agli impegni nel corso dell'anno.

L'attività in conto terzi (consulenze e servizi) non va considerata nelle variabili C.1 e C.2 neppure se riferita ad attività di ricerca scientifica; le sole entrate in conto terzi vanno specificate nella tabella relativa alla variabile C.1.1.

C.1 - Entrate per attività di ricerca scientifica 2016 (al netto di attività in conto terzi) (valori in migliaia di euro)

Da UE	Da altre istituzioni pubbliche estere	Da MIUR	Da altre amministrazioni pubbliche italiane (centrali e locali)	Enti pubblici di ricerca italiani	Imprese italiane	soggetti privati italiani no profit	soggetti privati esteri (imprese e istituzioni non profit)	Da Ateneo	Altre entrate	Totale entrate
€ 659.872		€ 586.294	€ 78.433	€ 8.000		€ 159.811	€ 33.000			€ 1.525.410

C.1.1 - Entrate per attività di in conto terzi -2016 (valori in migliaia di euro)

€ 11.407

C.2 - Uscite per attività di ricerca scientifica 2016 (al netto di attività in conto terzi) (valori in migliaia di euro)

Totale spese correnti:

€ 2.028.025

Allegato D

TABELLE LINEE GUIDA 2017

Tabella D.1 - Composizione degli organi di AQ di ateneo (dati riferiti al momento della stesura della Relazione e NON al 31/12/2016)

Composizione							Link alla pagina web dove sono indicate le informazioni
Elenco nominativo componenti (1)	Qualifica (2)	Delegato alla funzione di OIV (barrare con una X) (3)	Presidente/Coordinatore (barrare con una X)	Membro esterno all'Ateneo (barrare con una X)	Esperienze precedenti di valutazione in ambito universitario (barrare con una X)		
Presidio di qualità	La Scuola IMT non ha presidio di qualità						
Nucleo di Valutazione							http://www.imtlucca.it/school/governance/assessment-board
	Prof Romano Lazzeroni	A - Professore emerito Università di Pisa		X	X	X	
	Dott. Roberto Camisi	A - Camera di Commercio di Lucca			X		
	Dott. Paolo Cinat	S					
	Dott. Alberto Domenicali	A- Dirigente Università di Ferrara			X	X	
	Prof.ssa Valeria Ruggiero	A - Professore Ordinario - Dipartimento di matematica - Univ. Ferrara			X	X	
N. Commissioni Paritetiche presenti in Ateneo	Non sono presenti						

(1) Qualora le informazioni sotto indicate siano già presenti sul sito di ateneo, è possibile indicare il link alla pagina.

(2) Qualifica componenti degli organi di AQ dell'ateneo:

Per i membri docenti e ricercatori, indicare il Dipartimento di appartenenza.

PTA= personale tecnico-amministrativo

S= studente

A= altro (**specificare**)

In aggiunta, indicare se i membri ricoprono ruoli nell'ateneo (prorettore o vicario, membro Senato Accademico, membro Consiglio di amministrazione, Direttore dipartimento, Direttore Scuola).

(3) Indicare se all'interno del Nucleo, fatta salva la collegialità delle valutazioni, sono stati indicati componenti che in base alle proprie competenze sono delegati a istruire le procedure e guidare le attività previste per gli OIV relativamente alla gestione del ciclo di performance.

Tabella D.2 – Strutture di supporto (dati riferiti al momento della stesura della Relazione e NON al 31/12/2016)

Strutture di supporto	SI	NO	Se SI		
	(barrare con una X)	(barrare con una X)	Indicare la denominazione della Struttura (ad es., Struttura Tecnica Permanente, Ufficio di supporto) e una breve descrizione delle attività	Indicare il numero di persone equivalenti dedicate a tempo pieno (1)	Servizio / Ufficio (2)
Esiste una struttura oppure un ufficio di supporto al Presidio di Qualità?	<input type="checkbox"/>	X (La Scuola iMT Non ha al momento presidio di qualità)			
Esiste una struttura oppure un ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione?	X	<input type="checkbox"/>	Unità in Staff al Direttore Amministrativo e Biblioteche, gestisce i rapporti con il Nucleo di valutazione, l'organizzazione delle riunioni e il materiale di supporto al Nucleo. Gestisce altresì le rilevazioni ANVUR legate alla valutazione. Gestisce in collaborazione con la Segreteria generale il Piano Integrato della performance e la valutazione.	0,5	Unità in Staff al Direttore Amministrativo e Biblioteche

(1) Indicare se le persone dedicate all'ufficio di supporto al PQ coincidono con il NdV.

(2) Qualora le informazioni sotto indicate siano già presenti sul sito di ateneo, è possibile indicare il link alla pagina.

Tabella D.3 – Organizzazione e funzionamento degli organi di AQ di ateneo

Attività di monitoraggio	SI	NO	Commenti
	(barrare con una X)	(barrare con una X)	
Il Presidio di Qualità redige annualmente un documento formale sul sistema AQ di ateneo?	?	X	La Scuola IMT Non ha un presidio di qualità
Il Nucleo di Valutazione ha svolto un'attività di monitoraggio sul Presidio di qualità?	?	X	Se SI, come?
Il Nucleo di Valutazione ha svolto degli audit ai CdS?	?	X	Se SI, indicare il numero di audizioni e se sono stati svolti in autonomia o congiuntamente agli audit del PQ

Tabella D.4 – Sistemi di monitoraggio sugli esiti occupazionali degli studenti laureati (si possono barrare SI per più elementi)

Sistemi di monitoraggio	SI	NO	Commenti
AlmaLaurea		X	
Dati Ufficio Placement	X		Tenuto conto della specificità della Scuola IMT, i dati si riferiscono a studenti che hanno conseguito il titolo di dottore di ricerca. I dati sono raccolti a livello di Ateneo
Altro		X	