



SCUOLA  
NORMALE  
SUPERIORE

# Relazione sulla Performance Anno 2019

*ai sensi del D.Lgs. 150/2009, art. 10, comma 1 lettera b*



SERVIZIO ORGANIZZAZIONE E  
VALUTAZIONE

## SOMMARIO

---

1 Premessa .....	3
2 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni.....	3
2.1. Contesto di riferimento.....	3
2.2. La Scuola nel Sistema universitario nazionale e internazionale.....	4
2.2.1. Valutazione della Qualità della Ricerca 2015-2019.....	4
2.2.2. I Dipartimenti di eccellenza.....	5
2.2.3. HEInnovate.....	7
2.2.4. Ranking Internazionali .....	7
2.2.5 Progetto Good Practice.....	10
2.2.6. Federazione tra SNS – SSSA –IUSS.....	11
2.3. La Scuola in cifre .....	12
2.3.1. I numeri della Didattica.....	13
2.3.2. I numeri della Ricerca .....	16
2.3.3. Open Science.....	17
2.3.4. La sostenibilità economico finanziaria .....	18
2.3.5. Le attività di Terza Missione .....	19
2.3.6. La vita collegiale .....	28
3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti.....	33
3.1. Obiettivi strategici e obiettivi operativi .....	33
3.2. Rendicontazione economica degli obiettivi .....	39
3.3. Obiettivi individuali.....	40
3.4. Valutazione del Segretario Generale .....	40
4. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance.....	41
Indice delle tabelle .....	41
Allegato n.1.....	43

## 1 PREMESSA

---

Il presente documento è stato redatto in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 10 del D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificato dal d.lgs. 74/2017 (art. 10, c. 1, lett. b), il quale prevede che entro il 30 giugno di ogni anno la *Relazione annuale sulla performance* sia approvata dall'organo di indirizzo politico amministrativo e validata dall'Organismo di Valutazione. La presente *Relazione* ha pertanto lo scopo di evidenziare, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente (2019), i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse messe a disposizione, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

La *Relazione* è stata redatta in base alle indicazioni della Delibera CIVIT n. 5 del 2012<sup>1</sup>.

Il *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2019*, adottato con delibera del CdA federato del 17/12/2018 (da ora in poi SMVP 2019), prevede che il Direttore assegni *Obiettivi strategici* al Segretario Generale e che successivamente essi vengano sviluppati e articolati in *obiettivi operativi* di performance per l'Amministrazione, secondo il meccanismo del *cascading objectives*.

Questo meccanismo avviene attraverso una procedura di condivisione degli obiettivi strategici con i vertici del personale tecnico amministrativo e, che si conclude con la definizione e assegnazione degli *Obiettivi Operativi* alle diverse strutture amministrative in cui è articolata la Scuola (Aree, Servizi, Servizi in Staff, Centri e Laboratori).

Gli *Obiettivi Operativi*, a loro volta, sono formulati come obiettivi di *Ateneo e Gestione* in linea con le previsioni del SMVP 2019.

Nell'anno 2019, la puntuale applicazione di questo processo non è avvenuta.

A gennaio 2019, nella fase di redazione del Piano Integrato della Performance, la Scuola Normale ha vissuto un cambio importante e imprevisto nella Direzione che ha comportato inevitabilmente l'impossibilità di aggiornare la programmazione strategica conclusa (2016-2018) con una nuova visione.

In assenza di un documento politico-strategico pluriennale, per ottemperare agli obblighi normativi relativi alla definizione e approvazione di un Piano Integrato della Performance annuale, entro il 31 gennaio 2019, la Scuola ha ritenuto opportuno proporre ed elaborare un documento di programmazione della performance principalmente dedicato a consolidare obiettivi di miglioramento istituzionale e gestionale di attività comunque rilevanti per l'istituzione di cui si è dato analiticamente conto nel Piano.

## 2 SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

---

### 2.1. CONTESTO DI RIFERIMENTO

---

Il primo semestre del 2019 è stato caratterizzato dall'assenza di una Direzione politica e dal necessario svolgimento delle elezioni per rinnovare l'incarico per la posizione apicale di direttore. Le elezioni si sono concluse nel mese di giugno con l'insediamento del nuovo Direttore, Prof. Luigi Ambrosio.

Il cambio di Direzione, che tra l'altro è avvenuto anche nelle altre due scuole della Federazione, Scuola Superiore S. Anna (SSSA) e l'Istituto Universitario di Studi Superiori di Pavia (IUSS) ha comportato la necessità di rivedere l'assetto e funzionamento della Federazione delle tre Scuole<sup>2</sup>.

Le principali tappe del processo di revisione condotto dai vertici delle tre scuole sono state da settembre 2019:

---

<sup>1</sup> Linee guida ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009, relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance di cui all'art. 10, comma 1, lettera b), dello stesso decreto.

<sup>2</sup> <http://www.scuoleuniversitariefederate.it/>

- il rinnovamento della composizione degli organi (Consiglio di Amministrazione della Federazione e il Collegio di revisione)
- la definizione di un nuovo piano strategico congiunto delle tre Scuole nel quale sono state illustrate le prospettive future della Federazione nei settori istituzionali di didattica, ricerca e Terza Missione.

Il 2019 è stato anche l'anno in cui la Scuola ha affrontato la procedura di Accreditamento iniziale dedicata alle Scuole ad ordinamento speciale avviata dal MIUR, sentito ANVUR, con proprio provvedimento del 9 maggio 2019. La prima fase, conclusasi il 31/12/2019, si è focalizzata principalmente sulla predisposizione di dati e documenti che costituiranno la base di valutazione da parte della Commissione di esperti (CEVS). Oltre al caricamento di relazioni e documenti che la Scuola di norma già realizza in virtù di adempimenti normativi, è stata l'agire della Scuola nei settori istituzionali della Didattica, Ricerca e Terza Missione.

L'elemento guida e di riferimento per valutare l'agire della Scuola come rappresentato, è il Sistema dell'Assicurazione della Qualità<sup>3</sup>. Forte è stato l'impegno profuso dalla Scuola per valorizzare gli elementi di qualità, già naturalmente presenti nella vita passata e presente della Scuola, in un sistema definito e regolamentato che ruotasse intorno a quello che la Scuola da sempre è, una comunità. La definizione di qualità adottata dalla Scuola nel sistema di Assicurazione della Qualità e nelle proprie politiche, infatti è così riassunto:

*“Il concetto di qualità è sostanzialmente il prodotto dell'interazione tra i docenti, gli studenti ed il contesto di apprendimento della Scuola “*

Infine, è da segnalare l'avvio, nel novembre 2019, con apposito Decreto Ministeriale<sup>4</sup>, della VQR 2015-2019 per la valutazione dei risultati della ricerca scientifica effettuata nel periodo 2015-2019 dalle Università Statali e non Statali, dagli Enti di Ricerca pubblici vigilati dal MIUR e da altri soggetti pubblici e privati che svolgono attività di ricerca, su richiesta esplicita con partecipazione ai costi dell'esercizio di valutazione.

## 2.2. LA SCUOLA NEL SISTEMA UNIVERSITARIO NAZIONALE E INTERNAZIONALE

---

### 2.2.1. Valutazione della Qualità della Ricerca 2015-2019

---

Con il decreto n. 1 del 3 gennaio 2020, l'ANVUR ha emanato il bando Valutazione della Qualità della Ricerca 2015-2019. Il cronoprogramma relativo alla VQR è stato modificato dal Consiglio Direttivo ANVUR il successivo 25 marzo.

In attesa che siano ridefinite le linee guida adottate in data 29 novembre 2019 e che, di conseguenza, si aggiorni il cronoprogramma della VQR sono state svolte le seguenti attività:

- è stato creato un gruppo di lavoro per la VQR che ha iniziato a studiare le linee guida sulla valutazione, il bando VQR emesso, le FAQ a esso relative e a dare supporto ai professori e ricercatori per ciò che riguarda le procedure relative alla VQR stessa;
- è stata realizzata una voce di menu (book) nel macromenu Ricerca Relativa alla VQR 2015-2019 con collegamento al Sistema di supporto per la valutazione interna della produzione scientifica (CruiUnibas);
- aggiornamento periodico del catalogo istituzionale IRIS. Tale aggiornamento si rende necessario sia in vista della VQR 2015-2019 sia per l'accREDITAMENTO periodico dei dottorati di ricerca. L'aggiornamento del catalogo IRIS suppone anche un'attività di help desk per il supporto per aggiornamento dei metadati;
- è stata pienamente avviata la collaborazione con la piattaforma CruiUnibas che ha consentito:
  - l'aggiornamento delle anagrafiche del sistema;

<sup>3</sup> I documenti sono accessibili al seguente link: <http://qualita.sns.it/>

<sup>4</sup> Il Decreto ministeriale è consultabile al seguente link: <https://www.anvur.it/attivita/vqr/vqr-2015-2019/>

- l'avvio di una prima simulazione di valutazione (VQR like) e la messa punto dei dati per una prossima valutazione VQR 3.

---

### 2.2.2. I Dipartimenti di eccellenza

---

La legge n. 232 dell'11 dicembre 2016<sup>5</sup> ha avviato l'iniziativa destinata ai cosiddetti *Dipartimenti di Eccellenza*.

In base all'*Indicatore standardizzato di performance dipartimentale* (ISPD), esito della VQR 2011-2014, è stata redatta da ANVUR, su richiesta del MIUR, una graduatoria preliminare dei migliori 350 Dipartimenti delle Università statali. Tale elenco è stato pubblicato in data 12 maggio 2017<sup>6</sup>.

In questo elenco le due Classi di Lettere e Scienze Matematiche e Naturali della Scuola compaiono entrambe nel novero dei Dipartimenti di Eccellenza, entrambe con ISPD pari a 1.

In virtù di questo posizionamento è stato possibile per la Scuola presentare al MIUR due proposte di progetto per il bando *Dipartimenti di Eccellenza*. Entrambe le proposte sono state finanziate con con ISPD pari a 1<sup>7</sup>.

➤ DIPARTIMENTO DI ECCELLENZA "CLASSE DI LETTERE E FILOSOFIA"

Il progetto per il Dipartimento di Eccellenza "Classe di Lettere e Filosofia" ha come asse portante lo studio del rapporto tra il testo e l'immagine. Con questo argomento si intendono le varie forme e le varie problematiche dell'interazione tra il linguaggio iconico e il linguaggio verbale. Si tratta cioè di studiare le relazioni tra l'opera d'arte e le scritture che l'hanno riguardata o le relazioni tra le scritture e le immagini che le hanno accompagnate, nella massima estensione sia temporale (dall'antichità alla contemporaneità), sia disciplinare (dalla Storia dell'arte, alla Letteratura, alla Filologia, alla Storia e alla filosofia).

Il budget totale assegnato al Dipartimento è di euro 9.340.000 dei quali: euro 5.400.000 su budget MIUR ed euro 3.940.000 a valere su risorse proprie o di terzi. Al 31/12/2019 sono stati impegnati euro 7.684.350 totali, ovvero l'82,2% delle risorse assegnate al progetto, dei quali: euro 4.123.981 su budget MIUR ed euro 3.560.369 a valere su risorse proprie

Nei primi due anni del Dipartimento di eccellenza sono stati raggiunti molti degli obiettivi principali previsti nel progetto. Le assunzioni di personale (docenti, ricercatori, personale tecnico amministrativo) sono state completate. Sono stati assegnati i primi finanziamenti per seminari e convegni e sono stati avviati i primi assegni di ricerca a valere sulle attività di didattiche di alta formazione. Nel corso del 2019, inoltre, è stato completato il primo importante obiettivo del progetto, ossia la riorganizzazione del Dottorato secondo un criterio disciplinare, riarticolando la precedente organizzazione secondo fasce cronologiche e restituendo la tradizionale organizzazione disciplinare, dando così pieno e autonomo rilievo alla Storia dell'Arte come disciplina accademica.

In particolare, il progetto Dipartimento di Eccellenza prevede lo sviluppo di **due specifici aspetti** alla Scuola Normale:

OBIETTIVO 1. Riorganizzazione del dottorato su base disciplinare, attraverso la creazione di uno specifico dottorato di Storia dell'Arte;

OBIETTIVO 2. Incremento e rafforzamento di attività di ricerca e didattica sul tema del rapporto testo e immagini anche attraverso il potenziamento di alcuni laboratori di ricerca già presenti alla Scuola e attivi su linee di ricerca affini.

---

<sup>5</sup> Il riferimento è all'articolo 1, cc. 314-337 della legge n. 232 dell'11 dicembre 2016

<sup>6</sup> Il documento è accessibile al link: <http://www.miur.gov.it/documents/20182/209103/12+maggio++2017++Elenco+dei+Dipartimenti+di+eccellenza.pdf/ae376afd-671e-4c0b-bf4f-059859e489dd?version=1.1>.

<sup>7</sup> [www.sns.it/it/ricerca/dipartimenti-eccellenza](http://www.sns.it/it/ricerca/dipartimenti-eccellenza)

Per ciò che riguarda l'OBIETTIVO 1, nel corso del 2019 si è provveduto alla riorganizzazione del dottorato su base disciplinare e il 35° ciclo di dottorato della Scuola Normale ha incluso nella sua offerta formativa un dottorato in Storia dell'Arte, di durata quadriennale<sup>8</sup>.

Per ciò che riguarda l'OBIETTIVO 2, nel corso del 2019 sono stati raggiunti alcuni importanti risultati che hanno riguardato l'organizzazione sia in termini di risorse umane che funzionale dei laboratori della classe di lettere e attività di divulgazione scientifica.

#### ➤ DIPARTIMENTO DI ECCELLENZA "CLASSE DI SCIENZE"

Il progetto per il Dipartimento di Eccellenza "Classe di Scienze" intende fornire un rilevante impulso allo sviluppo di linee di ricerca e di formazione avanzate nelle scienze computazionali e nel data science, favorendone l'integrazione con le altre aree disciplinari afferenti. La grande quantità di dati disponibili pone le basi per nuovi paradigmi scientifici: le ipotesi non vengono formulate a priori, per poi cercare una validazione sperimentale, ma, è lo studio di strutture all'interno di dati a suggerire nuove ipotesi scientifiche, in un'ottica *data driven*. Lo sviluppo di algoritmi efficienti riveste pertanto particolare centralità e coinvolge, in prospettiva interdisciplinare, i vari settori della matematica (Calcolo numerico, Calcolo delle variazioni, Probabilità, Sistemi dinamici, Equazioni alle derivate parziali, Analisi armonica).

Nel corso dei primi due anni di attività del Dipartimento di Eccellenza sono stati raggiunti i principali obiettivi previsti nel progetto. In primo luogo, stanno volgendo a termine le assunzioni del personale e il programma delle forniture che permetterà la creazione di un'infrastruttura centralizzata per il calcolo ad alte prestazioni ed i Big Data. Inoltre, sono stati assegnati i primi finanziamenti per seminari e convegni e, nel corso del 2019, è stato attivato un nuovo percorso dottorale dedicato ai "Metodi Computazionali e Modelli matematici per la Scienze e la Finanza".

In particolare, il progetto Dipartimento di Eccellenza prevede lo sviluppo di **quattro specifici obiettivi**:

- 1) Rafforzamento del gruppo di ricerca in Matematica Finanziaria e la costituzione di un gruppo di ricerca in Scienze Computazionali;
- 2) Attivazione di un corso di dottorato in Scienze Computazionali;
- 3) Lo sviluppo e il consolidamento di attività di formazione in C&DS, con un incremento delle sinergie tra i gruppi di ricerca interessati;
- 4) La creazione di una infrastruttura centralizzata per il calcolo ad alte prestazioni e i Big Data.

Per quanto concerne l'OBIETTIVO 1 l'attivazione del Dottorato in seno alla Classe di Scienze ha portato a un notevole rafforzamento delle attività di ricerca e didattiche nell'ambito delle Scienze Computazionali presso la Scuola. Tra le attività principali finanziate nell'ambito del progetto possiamo menzionare, oltre alla creazione di un nuovo dottorato in Metodi Computazionali e Modelli Matematici per le Scienze e la Finanza, l'organizzazione della "School on Mathematical and Computational Aspects of Machine Learning"<sup>9</sup>.

Per quanto riguarda l'OBIETTIVO 2, è stato attivato un nuovo percorso dottorale in "Metodi Computazionali e Modelli matematici per la Scienze e la Finanza".

A fronte dell'accreditamento del nuovo percorso dottorale in "Metodi Computazionali e Modelli matematici per la Scienze e la Finanza" (decreto MIUR n. 933 del 15/10/2019) sono state finanziate a valere sul progetto n. 9 borse di dottorato.

---

<sup>8</sup> Le informazioni di dettaglio sono disponibili al seguente link: <https://www.sns.it/it/didattica/phd/corsi-studio/storia-dellarte>

<sup>9</sup> Maggiori dettagli sono contenuti nelle singole pagine web dei gruppi di ricerca : <https://www.sns.it/it/research-group-numerical-analysis-and-scientific-computing> e <http://mathfinance.sns.it>

Per quanto attiene l'OBIETTIVO 3, la presenza di un dottorato in Scienze Computazionali sta agendo da catalizzatore per le attività di ricerca congiunte che coinvolgono docenti e studenti della Scuola, professori a contratto incaricati di corsi per il dottorato, e visitatori supportati coi fondi del DE. Le attività di ricerca concernono problemi di fisica e di chimica computazionale, oltre a problemi nell'ambito della Finanza Quantitativa e a ricerche di base in Analisi Numerica. Le attività didattiche consistono nei corsi offerti all'interno del Dottorato, rafforzati da un'intensa attività seminariale da parte di docenti visitatori.

Grazie al Dipartimento di Eccellenza, la Scuola può ormai considerarsi un centro di ricerca rilevante nel campo delle Scienze Computazionali e della Data Science, con sinergie importanti tra le varie aree (specialmente Matematica, Finanza, Fisica e Chimica), con un numero consistente di docenti, ricercatori e studenti impegnati in tale ambito, e con un aumento tangibile nelle collaborazioni interdisciplinari su problemi di notevole interesse ed impatto.

Inoltre, la Scuola partecipa ad importanti progetti di ricerca, come il progetto europeo denominato SoBigData++ "*European Integrated Infrastructure for Social Mining and Big Data Analytics*" nel quale i docenti coinvolti sono il prof. Marmi ed il prof. Benzi.

Infine, per quanto riguarda l'OBIETTIVO 4, nel biennio sono state aggiudicate le procedure di acquisto necessarie al potenziamento delle infrastrutture per il calcolo ad alte prestazioni e i Big Data e relative a un apparato di STORAGE e un sistema GPU computing.<sup>10</sup>

---

### 2.2.3. HEInnovate

---

HEInnovate<sup>11</sup> è un'iniziativa della Commissione europea, della Direzione Generale Istruzione e cultura e del Forum LEED dell'OCSE, supportata da un gruppo di sei esperti indipendenti che propone uno strumento di autovalutazione agli istituti di istruzione superiore che sono interessati a valutare sé stessi rispetto a una serie di affermazioni relative alla natura imprenditoriale e innovativa del loro ambiente di istruzione superiore. Obiettivo di HEInnovate è, dunque, mettere in luce la capacità del sistema universitario italiano di generare valore per le persone e per le imprese attraverso lo strumento di auto valutazione online gratuito per le università europee.

La Scuola Normale Superiore si è candidata per sottoporre a valutazione la proprie attività nel 2018 ed è stata selezionata insieme ad altre 11 univerità italiane.

Nel mese di dicembre dello stesso anno gli esperti di *HEInnovate*. hanno visitato la SNS e partecipato ad un'ampia presentazione delle attività svolte dalla Scuola anche in termini attività coad una presentazione distintiva delle particolarità della scuola lla che hanno sviluppato la loro presentazione separatamente riguardo ai loro aspetti distintivi, mentre hanno presentato in maniera congiunta le attività condivise relative al trasferimento tecnologico.

Il rapporto finale di HEInnovate Italia, è stato presentato il 5 dicembre 2019 al Miur alla presenza del ministro dell'Istruzione Lorenzo Fioramonti e la pubblicazione del rapporto finale è avvenuta nella serie OCSE "Supporting Entrepreneurship and Innovation in Higher Education" (OECD Skills Studies)<sup>12</sup>.

---

### 2.2.4. Ranking Internazionali

---

---

<sup>10</sup> Per maggiori dettagli sull'iniziativa dei Dipartimenti di Eccellenza si rinvia alla pagina web: <https://www.sns.it/it/ricerca/dipartimenti-eccellenza>

<sup>11</sup> Informazioni esaustive sono disponibili al seguente link: <https://heinnovate.eu/en>

<sup>12</sup> Il documento è accessibile al link: [http://www.oecd.org/education/supporting-entrepreneurship-and-innovation-in-higher-education-in-italy-43e88f48-en.htm?fbclid=IwAR1KZ\\_MtZIM4xx9KSkFgHFUQb0JVG0Dt08xyj2jaQTVFBCfDVXlyidhCgBc](http://www.oecd.org/education/supporting-entrepreneurship-and-innovation-in-higher-education-in-italy-43e88f48-en.htm?fbclid=IwAR1KZ_MtZIM4xx9KSkFgHFUQb0JVG0Dt08xyj2jaQTVFBCfDVXlyidhCgBc)

La Scuola Normale Superiore partecipa annualmente a varie rilevazioni e progetti con finalità statistiche a livello internazionale per la comparazione dei propri risultati con le migliori università del mondo.

### Academic Ranking of World Universities (ARWU)

L'Academic Ranking of World Universities (ARWU), elaborato dalla ShanghaiRanking Consultancy, è uno dei ranking universitari più conosciuti a livello mondiale. La metodologia si basa su sei indicatori:

- Alumni (10%): studenti ed ex studenti che hanno vinto premi Nobel e medaglie Fields
- Award (20%): docenti che hanno vinto premi Nobel in Fisica, Chimica, Medicina ed Economia, o medaglie Fields in matematica
- HiCi (20%): ricercatori con un alto numero di citazioni (selezionati da Clarivate Analytics)
- N&S (20%): n° di paper pubblicati su Nature e Science nel quinquennio di riferimento
- PUB (20%): n° totale di paper indicizzati in Science Citation Index Expanded e Social Science Citation Index nell'anno di riferimento
- PCP (10%): Per capita academic performance, ovvero il punteggio conseguito per i 5 indicatori di cui sopra, diviso il numero di personale accademico FTE.

Quest'ultimo indicatore (PCP) è quello che più valorizza la Scuola, considerate le sue dimensioni e la sua natura. Riordinando la classifica globale pubblicata nel 2019 per il punteggio PCP, la Scuola risulta infatti all'ottavo posto a livello mondiale, prima in Italia 13, migliorando il proprio piazzamento di cinque posizioni rispetto all'anno precedente. A tale risultato ha contribuito anche la vittoria della medaglia Fields 2018 da parte di Alessio Figalli, ex alunno della Scuola.

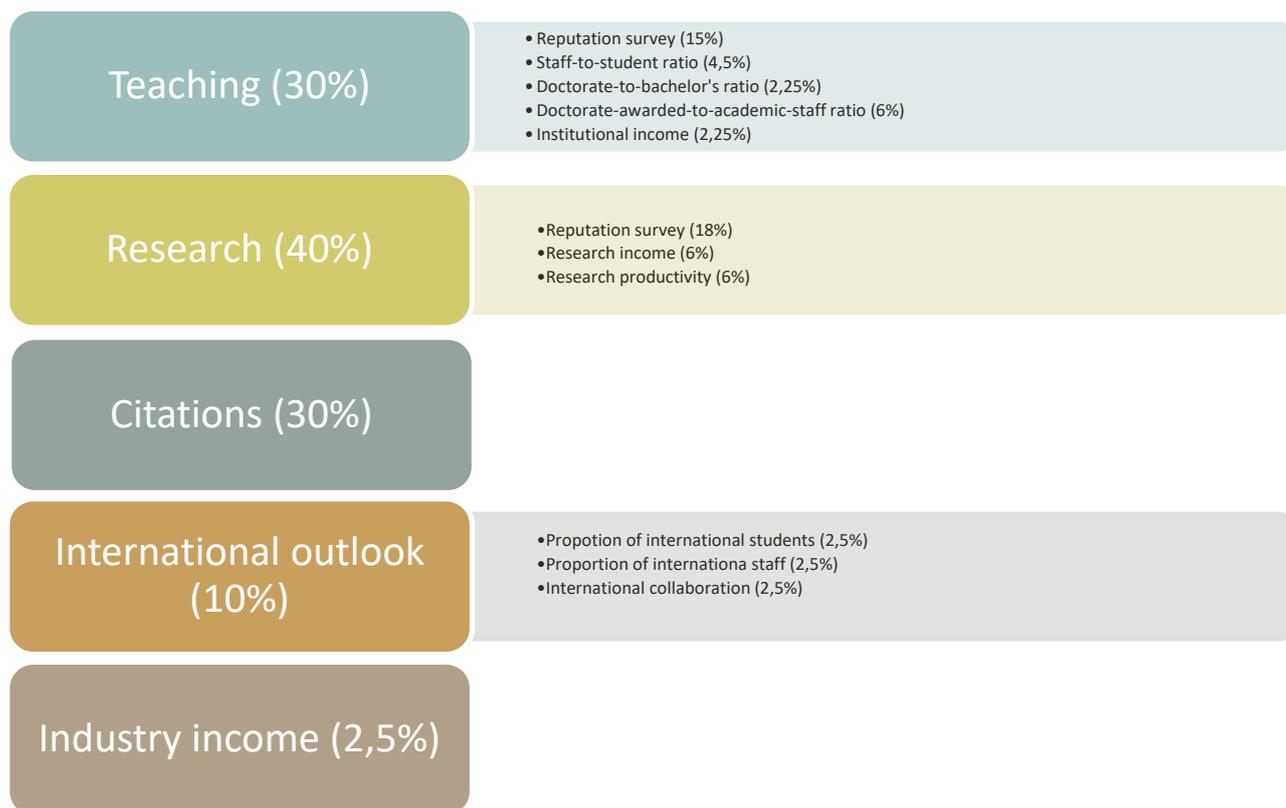
<i>PCP Rank</i>	<i>Institution</i>	<i>Score on PCP</i>
1	<a href="#">California Institute of Technology</a>	100
2	<a href="#">Harvard University</a>	78,2
3	<a href="#">Ecole Normale Superieure - Paris</a>	76,6
4	<a href="#">Princeton University</a>	70,5
5	<a href="#">Massachusetts Institute of Technology (MIT)</a>	68,1
6	<a href="#">University of Cambridge</a>	58,9
7	<a href="#">University of California, Berkeley</a>	57,1
8	<a href="#">Scuola Normale Superiore - Pisa</a>	55,4
9	<a href="#">Stanford University</a>	53,8
10	<a href="#">The University of Texas M. D. Anderson Cancer Center</a>	53,1
11	<a href="#">Karolinska Institute</a>	49,2
12	<a href="#">Swiss Federal Institute of Technology Zurich</a>	48,3
13	<a href="#">University of Oxford</a>	45,9
14	<a href="#">Swiss Federal Institute of Technology Lausanne</a>	45,3
15	<a href="#">University of Copenhagen</a>	43,9
16	<a href="#">University of Chicago</a>	42,9

### World University Ranking (Times Higher Education)

Il **World University Rankings di Times Higher Education (THE WUR)** valuta le Università in base a cinque gruppi di indicatori (pilastri):

<sup>13</sup> Fonte: <http://www.shanghairanking.com/ARWU2019.html>. Classifica creata da SNS sulla base dei punteggi PCP presenti sul sito ARWU

Figura 1. Indicatori del ranking THE WUR<sup>14</sup>



Nell'edizione di questo ranking pubblicata nel 2019, il punteggio complessivo assegnato (*Overall*) consente alla Scuola di ottenere la prima posizione in Italia in:

- Archaeology
- Arts, performing arts and design
- Chemistry
- Language, Literature and Linguistics
- Mathematics and Statistics
- Sociology

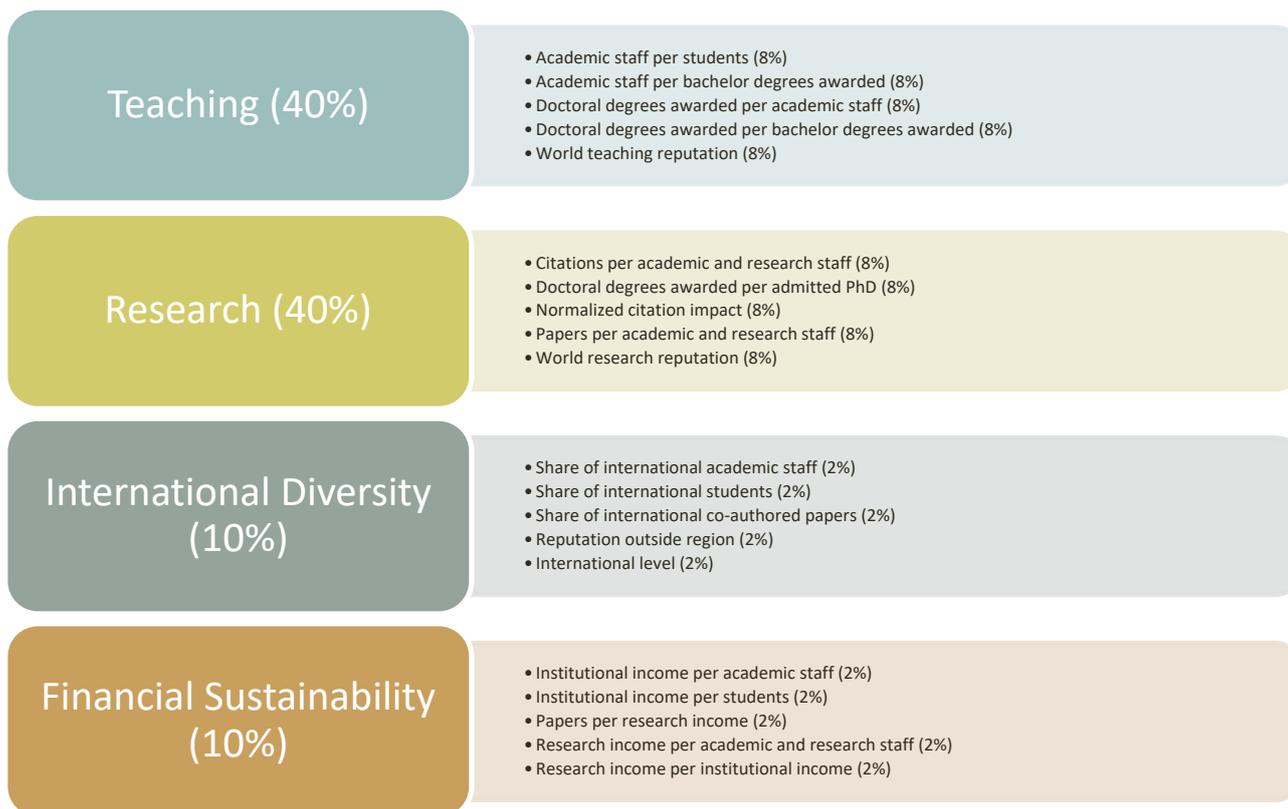
Se si guardano i punteggi ottenuti nel solo pilastro "Teaching", la Normale è prima in Italia in tutte le discipline insegnate, confermando quindi di essere il primo Ateneo italiano per la qualità della didattica nel suo complesso, terzo per la ricerca.

Nella classifica generale mondiale, la Scuola Normale si colloca al **152°** posto (performance migliorata di 9 posizioni rispetto all'edizione precedente).

### Round University Ranking (RUR)

Il **Round University Ranking (RUR)** è invece ad opera di un'agenzia moscovita, fondata nel 2013, che si avvale, come ARWU, di dati forniti da Clarivate Analytics. La valutazione avviene attraverso l'utilizzo di quattro gruppi di indicatori:

<sup>14</sup> Fonte: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/world-university-rankings-2020-methodology>



Per questo ranking, che a differenza degli altri rapporta le prestazioni con la dimensione dell'ateneo, nel 2019 la SNS risulta **ventiduesima al mondo e prima in Italia**<sup>15</sup>.

Le classifiche per disciplina del Round University Ranking risultano decisamente premianti per la Scuola: in particolare il **terzo posto al mondo (dopo Stanford e Princeton) in Natural Sciences**, materia in cui la Scuola ottiene addirittura il **primo posto al mondo per il gruppo di indicatori dedicati alla qualità della ricerca**.

### 2.2.5 Progetto Good Practice

Dal 2013 la Scuola partecipa al progetto *Good Practice*, promosso dal MIP del Politecnico di Milano. Il progetto *Good Practice* «ha lo scopo di misurare le performance dei servizi amministrativi di un gruppo di università che, su base volontaria, partecipano e forniscono i dati necessari per il confronto»<sup>16</sup>.

Il progetto propone di identificare sistemi di misura delle prestazioni delle attività amministrative nelle università italiane e diffonderle tra gli Atenei partecipanti e di studiare, l'efficacia e l'efficienza dei servizi forniti dalle università partecipanti in linea con quanto previsto dal d.lgs. 74/2017<sup>17</sup>.

Pertanto, anche grazie all'adesione a questo progetto, la Scuola è in linea con i recenti orientamenti normativi che assegnano un importante ruolo alla *customer satisfaction*.

<sup>15</sup>Fonte: <https://roundranking.com/universities/scuola-normale-superiore-di-pisa.html?sort=O&year=2019&subject=SO>

<sup>16</sup> Progetto Good Practice 2017, Report per il Politecnico di Milano, disponibile al link: [https://www.polimi.it/fileadmin/user\\_upload/Trasparenza/carta\\_servizi/GP2017\\_qualita\\_servizi.pdf](https://www.polimi.it/fileadmin/user_upload/Trasparenza/carta_servizi/GP2017_qualita_servizi.pdf).

<sup>17</sup> Vedasi tabella n. 12

All'edizione 2020 del Progetto Good Practice, riferita al monitoraggio delle caratteristiche della gestione del 2019, hanno partecipato circa 30 Atenei fra cui tre *Istituti ad ordinamento speciale*: Scuola Normale, SISSA di Trieste e Scuola Superiore Sant'Anna.

---

## 2.2.6. Federazione tra SNS – SSSA – IUSS

---

La Federazione esistente tra le tre scuole ad ordinamento speciale, Scuola Normale Superiore, Scuola Superiore Sant'Anna e IUSS di Pavia, è nata come obiettivo nell'ambito della Programmazione Triennale Ministeriale 2016-2018 di cui al DM n. 635 del 08/08/2016.

A dicembre 2019 le Scuole hanno rendicontato al MIUR le attività svolte nel triennio della programmazione e delineato le prospettive future che riguardano la federazione.

Nell'arco temporale di riferimento della programmazione 2016-2018, sono stati conseguiti risultati nell'ambito dei settori istituzionali della Didattica, Ricerca e della Terza Missione

I temi di ricerca principalmente indagati sono stati:

- Cambiamento climatico affrontato in prospettiva interdisciplinare che ha portato alla nascita del Centro interscuola di ricerca "Climate change sustainable",
- Scienze della Vita che ha visto l'attivazione di una collaborazione tra il team di ricerca delle scienze biologiche e neuroscienze, presso la SNS, e quello biomedico, presso la SSSA,
- Scuola di Dottorato Nazionale in "Sviluppo Sostenibile e Cambiamenti Climatici" con sede a Pavia

Nell'ambito della didattica si segnala l'attivazione dei seguenti corsi:

- Corso ordinario in Scienze politico - sociali (SNS e SSSA);
- Dottorato in Economics (IUSS e SSSA);
- Dottorato in Transnational Governance (SNS e SSSA) che mette insieme gli studi e le competenze della Dipartimento di Scienze politico-sociali della Normale inerenti la globalizzazione, con gli studi e le competenze del Sant'Anna riguardanti scienze politiche, giuridiche e le strategie economiche e di governo;
- Dottorato in "Data Science", che sfrutta la massa critica dei laboratori e dei ricercatori di scienza dei dati presenti a Pisa fin dagli inizi del 2000, nell'Università di Pisa, negli istituti ISTI e IIT del CNR (Consiglio Nazionale delle Ricerche), nella Scuola Normale, nella Scuola Sant'Anna e nella Scuola IMT di Lucca.

Le principali iniziative realizzate nell'ambito del filone della Terza Missione sono:

- JobFair: E' il primo job meeting dedicato ai talenti delle Scuole di eccellenza italiane. Scuola Normale Superiore di Pisa, Scuola Superiore Sant'Anna, IUSS di Pavia, Scuola IMT Alti Studi Lucca, Gran Sasso Science Institute dell'Aquila e Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati di Trieste hanno fatto rete per offrire una finestra privilegiata sul mondo del lavoro ai propri studenti e alumni. L'obiettivo dell'iniziativa, giunta alla VI edizione, è creare un'occasione unica di incontro tra imprese leader e giovani brillanti, che dopo aver portato a termine percorsi formativi di eccellenza si affacciano sul mondo del lavoro, a beneficio delle aziende e, più in generale, del sistema Paese. Sono ormai stabilmente più di 50 le aziende partecipanti, oltre 200 gli allievi ed ex allievi delle 6 Scuole e circa 1.000 i colloqui effettuati ogni anno.
- Jotto: è l'Ufficio di Trasferimento Tecnologico congiunto tra SNS, SSSA, IUSS e IMT<sup>18</sup>.
- Iniziative di orientamento congiunto, sviluppate ulteriormente in un'ottica di facilitazione della mobilità sociale e promozione del talento. In questo contesto si inserisce, ad esempio, la recente iniziativa,

---

<sup>18</sup> Maggiori approfondimenti sono disponibili alla pagina <http://www.jointto.it/it> e al paragrafo della presente relazione vedi infra § 2.3.5)

effettuata nell'estate 2019, "Pisa accoglie il talento", destinata agli studenti che affrontano il concorso di ammissione alla Scuola Sant'Anna e alla Normale di Pisa. Con tale iniziativa, promossa congiuntamente dalle due Scuole, in collaborazione con l'Università e il Comune di Pisa, si sono messi a disposizione degli studenti:

- servizi a tariffa agevolata per trasporti;
- parcheggi urbani e mobilità sostenibile (bike sharing);
- iniziative di turismo culturale (ad esempio agevolazioni per l'ingresso ai musei) e ospitalità.

L'obiettivo è far sentire ogni studente in arrivo a Pisa per il concorso di ammissione come "atteso e benvenuto" e ampliare il più possibile la platea dei giovani di talento che decidono di svolgere il loro percorso formativo universitario a Pisa.

La collaborazione tra le tre Scuole ha trovato terreno fertile anche in contesto amministrativo e sono stati realizzati:

- Unità di Audit congiunto
- JoTTO – Technology Transfert Office
- Ufficio Procedimenti Disciplinari
- Piani di formazione congiunta per il personale tecnico-amministrativo
- Azioni di convergenza nelle strutture dei bilanci
- Gare congiunte per l'acquisto di servizi (SNS –SSSA)
- Funzione stipendi integrata (SSSA-IUSS)

### 2.3. LA SCUOLA IN CIFRE

Nelle tabelle seguenti vengono riportati i principali dati riguardanti la Scuola Normale Superiore, le risorse umane e le attività di didattica e ricerca come dati di input per la pianificazione degli obiettivi.

TABELLA 1. RISORSE UMANE SNS, DATI DAL 2017 AL 2019<sup>19</sup>

	2017			2018			2019		
	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze</i>	<i>Classe di Scienze Politiche e Sociali</i>	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze</i>	<i>Classe di Scienze Politiche e Sociali</i>	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze</i>	<i>Classe di Scienze Politiche e Sociali</i>
<b>Professori ordinari</b>	15	13	1	13	16	2	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>3</b>
<b>Professori associati</b>	4	5	4	4	7	3	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>2</b>
<b>Ricercatori a t.i.</b>	10	10	-	6	9	-	<b>6</b>	<b>9</b>	-
<b>Ricercatori a t.d</b>	11	11	6	9	5	4	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>4</b>
<b>Professori contratto</b>	20	36	9	15	21	3	<b>7</b>	<b>22</b>	-
<b>Assegnisti</b>	57	77	30	37	61	11	<b>48</b>	<b>83</b>	<b>16</b>
<b>Allievi Ph.D.</b>	93	137	35	98	147	34	<b>98</b>	<b>145</b>	<b>34</b>
<b>Allievi ordinari</b>	144	150	-	141	156	-	<b>141</b>	<b>155</b>	<b>4</b>

<sup>19</sup> Nel corso degli anni le denominazioni delle classi sono cambiate. Per facilitare la lettura dei dati per tutti gli anni in oggetti si è utilizzata la denominazione prevista dallo statuto in vigore al momento della redazione della relazione.

<b>Co.co.co/ coll. Occ.</b>	35	20	50	27	29	28	<b>21</b>	<b>30</b>	<b>20</b>
<b>PTA a t.i.</b>	231			236			<b>236</b>		
<b>PTA a t.d</b>	6			5			<b>2</b>		

Ogni posizione attivata è interamente coperta da borsa di studio, prevede la copertura totale delle spese di vitto e alloggio e ha durata pluriennale, previo il rispetto degli adempimenti curriculari da parte di allievi o perfezionandi.

Dall'anno solare 2018 si registrano i primi allievi ordinari afferenti al Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali di Firenze in virtù del concorso indetto per l'a.a 2018/2019.

### 2.3.1. I numeri della Didattica

Nelle tabelle seguenti sono riportati i dati della didattica.

TABELLA 2. ATTIVITÀ DIDATTICA SNS, DATI DALL'A.A. 2016/2017 ALL'A.A. 2018/2019

	2016/2017			2017/2018			2018/2019		
	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze</i>	<i>Classe di Scienze Politiche e Sociali</i>	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze</i>	<i>Classe di Scienze Politiche e Sociali</i>	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze</i>	<i>Classe di Scienze Politiche e Sociali</i>
<b>Insegnanti corso ordinario</b>	21	47	-	32	49	-	28	48	25
<b>Corsi di perfezionamento</b>	4	6	2	4	7	1	5	8	2
<b>insegnanti corso di perfezionamento</b>	29	48	27	32	56	30	28	56	24

La valutazione della didattica da parte di allievi e perfezionandi mantiene livelli di soddisfazione molto alti (tra il 3,5 e il 3,6/4).

TABELLA 3. INDICATORI DI OUTCOME DELL'ATTIVITÀ DIDATTICA SNS, AA.AA. -2017/2018 E 2018/2019

<b>Indicatori</b>	2017/2018			2018/2019		
	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze</i>	<i>Classe di Scienze Politiche e Sociali</i>	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze</i>	<i>Classe di Scienze Politiche e Sociali</i>
<b>Valutazione della didattica da parte degli allievi <sup>20</sup></b>	3,5	3,4	-	3,5	3,3	3,6
<b>Valutazione della didattica da parte dei perfezionandi</b>	3,7	3,6	3,5	3,6	3,5	3,6
<b>Media voti esami universitari e interni - allievi ordinari</b>	29,5	28,9	-	29,6	28,9	28,1
<b>n. Domande di ammissione (ordinari)</b>	381	626	-	341	623	13
<b>n. Domande di ammissione (perfezionandi)</b>	152	266	180	209	228	190

<sup>20</sup> Dall'anno accademico 2012/13 tutte le valutazioni richieste agli allievi e ai perfezionandi tramite questionario prevedono l'attribuzione di un punteggio su scala 1-4, per omogeneità con quanto previsto dall'ANVUR nell'ambito del sistema AVA.

TABELLA 4. MOBILITÀ INTERNAZIONALE - NUMERO DEGLI INTERVENTI CONCESSI A STUDENTI ISCRITTI NELL'A.A. 2017/2018 E 2018/2019

	2017/2018			2018/2019		
	corsi di laurea di I e II livello		corsi di dottorato	corsi di laurea di I e II livello		corsi di dottorato
<b>Tipologia di intervento</b>	<b>Tot.</b>	<b>di cui extra UE</b>	<b>Tot.</b>	<b>Tot.</b>	<b>di cui extra UE</b>	<b>Tot.</b>
<i>N. iscritti nell'ateneo coinvolti in programmi di mobilità internazionale (studenti in uscita)</i>	39	-	45	79	2	180
<i>di cui studenti SENZA borsa</i>	2	-	1	-	-	-
<i>di cui studenti in mobilità extraeuropea</i>	5	-	19	10	2	85
<i>di cui dottorandi percettori di borsa che usufruiscono della maggiorazione del 50%</i>	-	-	14	-	-	32
<i>N. iscritti in atenei esteri coinvolti in programmi di mobilità internazionale presso l'ateneo italiano (studenti in entrata)</i>	30	-	7	30	3	6
<i>Mobilità internazionale: - di cui studenti provenienti da Paesi extraeuropei</i>	1	-	2	-	3	1

### Placement

Le attività di placement svolte dal Servizio alla Didattica e Allievi hanno l'obiettivo di favorire i rapporti e i collegamenti di allievi ed ex allievi del corso ordinario e di perfezionamento con importanti realtà professionali, in Italia e all'estero, promuovendo in tal modo l'inserimento qualificato dei propri allievi nel mondo del lavoro.

I servizi offerti dal settore Placement del Servizio Didattica e Allievi, differenziati per le aziende e per gli allievi ed ex allievi del corso ordinario e del corso PhD, sono presentati, con aggiornamenti e materiali di supporto sulle singole attività, alle pagine <https://www.sns.it/it/placement>. Nella prima parte del 2019 è stato riservato un consistente impegno alla riorganizzazione delle pagine dedicate, sia in italiano che in inglese, funzionale a rendere meglio fruibili in autonomia alcuni servizi (tirocini, convenzioni, utilizzo piattaforme per incontro domanda-offerta), oltre a consentire una maggiore visibilità interna ed esterna di quanto proposto in termini di placement. Questa scelta è stata funzionale, per altro, a rendere maggiormente disponibili le risorse umane a disposizione per attività specialistiche e on-demand.

Nel corso del 2019 sono stati svolti colloqui informativi e di orientamento, seminari, incontri sulle professioni e percorsi professionalizzanti; sono stati inoltre organizzati tirocini curriculari in ingresso e in uscita.

Di seguito le attività svolte dal Servizio in ambito di Placement nel 2019:

- N. 1 Incontro del ciclo I Normalisti al lavoro – IL CONSIGLIERE PARLAMENTARE: una scelta di carriera più Normale del previsto! Incontro con Roberto Cerreto.
- N. 2 Presentazioni aziendali:
- ION:WHERE THE SCIENTIFIC MINDSET MATTERS FOR FINTECH INNOVATION. The experience of a former student. Incontro con Giorgio Chibbaro.
- BAIN & Company.
- N. 2 Seminari di orientamento nell'ambito del Progetto POR ORI.O.N.E. - ORientamento Operativo per Nuove Eccellenze – finanziato dalla Regione Toscana:
- LA DISCONTINUITÀ NEI PERCORSI DI CARRIERA - Da situazione di disagio a opportunità per pensare e ripensare alle proprie scelte. Incontro con Stefania Pizzini, psicologa del lavoro – esperta di orientamento e placement;
- DAL LABORATORIO AL MERCATO - Il caso Grafene. Incontro con Vittorio Pellegrini
- Organizzazione di n. 16 Tirocini curriculari di cui n. 5 in uscita e n. 11 in entrata (inclusa stipula di n. 5 nuove convenzioni, di cui n. 2 con istituzioni universitarie e 3 con aziende)
- Gestione di n.10 Borse professionalizzanti, articolate in percorso formativo e tirocinio non curricolare, destinate a PhD candidate e PhD della Scuola Normale Superiore, destinate a: Biblioteca, Centro Edizioni, Centro Archivistico.
- N. 20 Colloqui di orientamento e Placement, di cui n. 5 con allievi stranieri.

Dal 2016 l'ufficio collabora con il Placement della Scuola Sant'Anna per l'organizzazione della Job Fair dedicata ai talenti. Nel corso del 2019 la Scuola ha partecipato all'organizzazione della VI edizione di Job Fair co-organizzata con Sant'Anna, IUSS Pavia, Gran Sasso Institute, SISSA e IMT Lucca. Il numero di Allievi coinvolti è cresciuto (34 vs 22 del 2018), come pure il numero di aziende portate dalla Scuola (n. 7 di cui 1 main sponsor, su n. 18 presentate).

Relativamente alle collaborazioni con Anpal Servizi, agenzia del Governo per le politiche attive del lavoro, nel corso del 2019 non sono proseguite, laddove si ritenuta conclusa la fase di consulenza finalizzata negli anni precedenti al PIANO DI SVILUPPO DEL CAREER SERVICE.

Sono state avviate consistenti interlocuzioni con il Career Service dell'Università di Pisa e con il Prorettore per gli studenti e il diritto allo studio, con delega all'orientamento e al job placement, Prof. Rossano Massai, per la co-organizzazione di iniziative di placement destinate principalmente agli allievi ordinari, tenuto conto del loro essere anche studenti universitari. In particolare si punterà su iniziative finalizzate al coinvolgimento della Classe di Lettere e della Classe di Scienze Politico Sociali.

È stata portata a termine la partnership con **AlmaLaurea** per l'implementazione della piattaforma di incontro domanda/offerta, oltre all'attivazione degli ulteriori strumenti messi a disposizione (moduli comunicazione ed eventi) e contestualmente si è provveduto allo studio di fattibilità dell'implementazione anche di JobTeaser, strumento complementare rispetto ad AlmaLaurea in termini di proiezione internazionale e di impiego di metodologie di matching. Attualmente le pagine web dedicate al placement riportano quanto necessario per la promozione e l'utilizzo di entrambe le piattaforme, con comunicazioni dedicate rispetto al target di interesse (allievi e aziende). Sul portale AlmaLaurea sono state accreditate n. 26 aziende su AlmaLaurea, veicolando n. 36 offerte dedicate, oltre a n. 16 comunicazioni di iniziative/bandi/opportunità inviate a target attraverso lo specifico strumento predisposto da AL con un rendimento medio dei messaggi del 61.74% in termini di visualizzazioni e una media di attività sul messaggio del 25.75%: si è curato lo studio delle attività a seguito

della ricezione delle mail per comprendere l'efficacia dell'impiego di tale canale nel promuovere le opportunità di placement all'interno della componente allievi. Relativamente al portale JobTeaser, la promozione dei servizi attivi è partita dal 2020, per cui i dati di riferimento – anche in raffronto con AL – verranno presentati successivamente.

Di seguito, si fornisce una sintesi degli ultimi dati disponibili del **XXII Rapporto** sul Profilo e sulla Condizione occupazionale dei laureati di **AlmaLaurea** del **2019**. I laureati nel 2019 della Scuola Normale Superiore coinvolti nel XXII Rapporto sul Profilo dei laureati sono n. 106. Si tratta di n. 53 di primo livello, n. 53 magistrali biennali.

L'88,0% dei laureati proviene da fuori regione; in particolare è il 93,0% tra i triennali e l'83,0% tra i magistrali biennali. Il 95,3% dei laureati termina l'università in corso: in particolare è il 100,0% tra i triennali e il 90,6% tra

i magistrali biennali. Il voto medio di laurea è 112,8 su 110: 112,8 per i laureati di primo livello e 112,9 per i magistrali biennali. Si ricorda che per il calcolo delle medie il voto di 110 e lode è stato posto uguale a 113.

Per analizzare la soddisfazione per l'esperienza presso la Scuola Superiore si è scelto di prendere in considerazione l'opinione espressa dal complesso dei laureati in merito ad alcuni aspetti. Il 91,8% dei laureati è soddisfatto del rapporto con il corpo docente e il 93,2% ritiene il carico di studio adeguato alla durata del corso. In merito alle infrastrutture messe a disposizione dalla Scuola Superiore, il 94,8% dei laureati che le ha utilizzate considera le aule adeguate.

Più in generale, il 90,7% dei laureati si dichiara soddisfatto dell'esperienza presso la Scuola Superiore nel suo complesso.

E quanti si iscriverebbero di nuovo alla Scuola Superiore? L'87,6% dei laureati sceglierebbe nuovamente la stessa classe e la stessa area disciplinare.

### 2.3.2. I numeri della Ricerca

TABELLA 5. NUMERO PROGETTI ATTIVI DAL 2017 AL 2019

	2017			2018			2019		
	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze</i>	<i>Dipartimento Scienze politiche e Sociali</i>	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze</i>	<i>Dipartimento Scienze politiche e Sociali</i>	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze</i>	<i>Dipartimento Scienze politiche e Sociali</i>
<b>TOT progetti attivi</b>	109	135	53	81	131	46	83	142	41
<b>di cui UE</b>	3	13	5	2	14	4	1	13	2
<b>di cui MIUR</b>	20	20	6	16	21	6	8	23	2
<b>di cui conto terzi</b>	1	2	-	-	3	-	-	7	-
<b>di cui SNS</b>	72	75	39	53	69	31	61	60	31
<b>Altri progetti</b>	3	25	3	10	24	5	13	39	6

TABELLA 6. FINANZIAMENTI DESTINATI A PROGETTI DI RICERCA -2019

In euro	2019
<b>Entrate per attività ricerca da UE</b>	1.953.702
<b>Entrate per ricerca da MIUR</b>	1.446.651
<b>Entrate per la ricerca da amm. pubbliche italiane e enti pubblici di ricerca italiani e stranieri</b>	1.457.910
<b>Entrate per la ricerca da imprese italiane</b>	911.327
<b>Entrate per la ricerca da privati no-profit</b>	187.784
<b>Entrate per la ricerca da Ateneo</b>	2.299.000
<b>Entrate per attività in conto terzi (ricerca)</b>	203.771

### 2.3.3. Open Science

Nel mese di aprile 2019, la Scuola cogliendo la crescente spinta, sia nel contesto italiano che europeo<sup>21</sup>, verso l'adozione di politiche di accesso aperto e di strategie per favorire la reperibilità dei risultati della ricerca da parte di un bacino di utenti il più ampio possibile, massimizzandone l'accessibilità e l'impatto scientifico, ha deciso di avviare uno studio di fattibilità e un'analisi dei costi per introdurre e diffondere l'Open Science al suo interno.

La richiesta di collegare le politiche della ricerca degli atenei alla massima visibilità dei risultati, per aumentare la disseminazione dell'informazione sul web e accrescerne l'impatto nella comunità scientifica e nella società, si è concretizzata nell'obbligo stringente di pubblicare ad accesso aperto i risultati delle ricerche finanziate da programmi europei<sup>22</sup> e nell'approvazione da parte della Commissione Europea di due Raccomandazioni sull'accesso all'informazione scientifica e sulla sua conservazione<sup>23</sup> che hanno avuto ricadute sulla normativa nazionale, rispettivamente con la cd. Legge Bray (L. 112/2013) e con la Proposta di legge cd. Gallo-Lattanzio, approvata dalla Camera dei deputati il 13 marzo 2019 e in corso di esame in commissione al Senato.

L'analisi condotta all'interno della Scuola si è concretizzata in un documento dal titolo "Perché l'Open Science?" redatto a cura del personale del Servizio Organizzazione e valutazione e presentato alla Direzione a giugno 2019.

Individuate le criticità e valutate le priorità di intervento, a luglio 2019 è stato costituito un gruppo di lavoro con competenze variegate al suo interno (informatiche, biblioteconomiche, editoriali, di supporto alla ricerca, legali) e i seguenti compiti primari:

- elaborare e proporre agli organi di governo un Regolamento in materia di accesso aperto alla letteratura scientifica;
- valutare potenzialità e limiti dei due repository in quel momento attivi alla Scuola (IRIS e NOA) e proporre il passaggio a un unico archivio aperto e interoperabile;
- analizzare le esigenze dei ricercatori per la pubblicazione in open access e quantificare la spesa annua della Scuola per le Article Processing Charge;
- analizzare le esigenze dei ricercatori per l'archiviazione dei dati della ricerca e valutare la fattibilità di un Research Data Repository di ateneo;
- organizzare seminari ed eventi formativi sull'Open Science per docenti, ricercatori e PhD, aperti anche alla cittadinanza.

<sup>21</sup> Il Gruppo Open Access della Commissione Biblioteche CRUI, tra il 2009 e il 2013, ha prodotto Linee guida per gli archivi istituzionali e la gestione dei metadati, per la creazione di riviste ad accesso aperto, per la redazione di policy in materia di accesso aperto alle pubblicazioni, per la gestione dei diritti per l'accesso aperto, oltre a Raccomandazioni su Open Access e valutazione dei prodotti della ricerca (i documenti sono disponibili alla pagina <https://www.cruil.it/open-access.html>). A livello europeo, si vedano le ultime Raccomandazioni della European University Association (giugno 2017): "[Towards Full Open Access in 2020: Aims and recommendations for university leaders and National Rectors' Conferences](#)".

<sup>22</sup> I Grant H2020 e ERC, così come il futuro Horizon Europe, obbligano alla pubblicazione ad accesso aperto dei risultati della ricerca e dal 2017 anche dei dati.

<sup>23</sup> Raccomandazioni della Commissione Europea [2012/417/UE](#) e [2018/790/UE](#).

Gli esiti dell'analisi condotta e del lavoro avviato dal gruppo preposto nel 2019 (che sta proseguendo nel 2020) hanno spinto la Direzione della Scuola a inserire l'Open Science tra gli obiettivi strategici del Piano programmatico di sviluppo 2019/2024.

In ottica di evoluzione digitale e progressiva apertura dei risultati della ricerca, a dicembre 2019 il personale del Servizio Organizzazione e valutazione ha mappato anche il processo editoriale delle due riviste storiche della Scuola ("Annali della Scuola Normale Superiore di Pisa" - Classe di Scienze e Classe di Lettere) e proposto un comune workflow sfruttando le caratteristiche del software open source Open Journals System (OJS), in grado di tracciare e gestire digitalmente tutte le fasi di lavorazione, dalla submission dell'articolo alla sua pubblicazione in digitale. Nel 2020 si è deciso di avviare una sperimentazione del software con la creazione di una rivista pilota, al termine della quale si auspica il passaggio al digitale per entrambe le riviste.

#### 2.3.4. La sostenibilità economico finanziaria

La Tabella 7 illustra il Conto Economico della Scuola relativamente all'anno 2019.

TABELLA 7. CONTO ECONOMICO SNS 2019

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>2019</b>
<b>PROVENTI OPERATIVI</b>	<b>50.728.303,26</b>
<b>PROVENTI PROPRI</b>	5.833.634,45
<b>CONTRIBUTI</b>	43.749.120,78
<b>ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	1.145.548,03
<b>COSTI OPERATIVI</b>	<b>45.645.072,61</b>
<b>COSTI DEL PERSONALE</b>	19.651.589,31
<b>COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	22.430.623,98
<b>AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	2.124.649,23
<b>ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI</b>	1.014.190,39
<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	424.019,70
<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI</b>	<b>5.083.230,65</b>
<b>PROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>	-44.271,45
<b>RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>	0,00
<b>PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI</b>	555.599,29
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>5.594.558,49</b>
<b>IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO</b>	1.031.880,25
<b>RISULTATO DI ESERCIZIO</b>	<b>4.562.678,24</b>

La Tabella 8 illustra l'andamento del Fondo di Finanziamento Ordinario negli anni 2018 e 2019.

I valori indicati comprendono la quota base e la quota premiale assegnate alla Scuola con decreto ministeriale; la riduzione negli anni dell'importo della quota base è compensata dall'aumento della quota premiale, con un complessivo aumento del Fondo.

TABELLA 8. ANDAMENTO DEL FFO NEGLI ANNI 2018-2019.

<b>FFO</b>	<b>In euro</b>
<b>2018</b>	34.892.874
<b>2019</b>	35.058.409

Per quanto riguarda il bilancio consuntivo 2019, il totale dei pagamenti sostenuti ripartito per missioni e programmi secondo la classificazione prevista dal decreto ministeriale è riportato nella Tabella 9.

TABELLA 9. CLASSIFICAZIONE DELLA SPESA PER MISSIONI E PROGRAMMI - BILANCIO UNICO ANNO 2019

	<b>PROGRAMMI</b>	<b>Importo a consuntivo 2019</b>
<b>Ricerca e innovazione</b>	Ricerca scientifica e tecnologica di base	14.883.147,35
	Ricerca scientifica e tecnologica applicata	0
<b>Istruzione universitaria</b>	Sistema universitario e formazione post	5.135.921,72
	Diritto allo studio nell'istruzione	1.435.366,57
<b>Servizi generali e istituzionali delle Amministrazioni pubbliche</b>	Indirizzo politico	241.888,83
	Servizi affari generali per le Amministrazioni	26.576.761,01
<b>Fondi da ripartire</b>	Fondi da assegnare	0
	<b>TOTALE</b>	<b>48.273.085,48</b>

### 2.3.5. Le attività di Terza Missione

#### Orientamento Universitario

Nati nel 1980, i corsi di orientamento universitario costituiscono la principale attività di orientamento in entrata della Scuola. Si tratta di un orientamento *sui generis* rispetto a quello delle università: obiettivo principale infatti non è la promozione dell'offerta formativa della SNS. Con i suoi corsi la Scuola si propone di mettere a disposizione dei giovani talenti selezionati gli strumenti per maturare una scelta agli studi universitari consapevole e in grado di valorizzare a pieno le loro potenzialità e le loro passioni. La Normale interpreta così il suo ruolo civile, guidando gli allievi e le allieve delle scuole superiori nel loro percorso di scelta universitaria.

Si tratta di periodi di una settimana ciascuno, durante i quali le studentesse e gli studenti più brillanti d'Italia (e di scuole italiane all'estero) vengono invitati – previa selezione – ad assistere a un programma intenso di lezioni e incontri tenuti da esponenti del mondo della ricerca e delle professioni, su uno spettro molto ampio di discipline, in un dialogo sempre aperto e libero.

TABELLA 10. PARTECIPANTI E VALUTAZIONI CORSI DI ORIENTAMENTO ANNI 2015-2019

	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>N. Partecipanti corsi orientamento</b>	452	414	266	274	284
<b>Valutazione soddisfazione orientati</b>	4,6/5	3,7/5	3,7/5	4,6/5	4,5/5

Nel 2019 si sono tenuti tre corsi di orientamento:

- San Miniato dal 25 al 30 giugno
- Roma (in collaborazione con l'Accademia dei Lincei) dall'8 al 13 luglio
- Napoli (in collaborazione con l'Università di Napoli Federico II) dal 4 al 9 settembre

Hanno partecipato complessivamente n. 284 studenti (di cui 58 con onere di soggiorno). La valutazione media espressa è di 4,5/5.

La Tabella 10 si riferisce ai corsi organizzati in autonomia dalla SNS. Dal 2017 infatti, a seguito della Federazione tra le Scuole Superiori Universitarie (SNS, Scuola Sant'Anna Pisa, IUSS Pavia), l'offerta dei corsi di orientamento si è ampliata, con la nascita della "Scuola di Orientamento Universitario", che propone ulteriori corsi, ideati e organizzati in comune dalle tre Scuole Superiori Universitarie.

### Accademia dei Lincei e Normale per la scuola

---

Il progetto nazionale, nato nel 2011 da Accademia Nazionale dei Lincei e Ministero della Pubblica Istruzione, è volto ad aggiornare i docenti delle scuole di ogni ordine e grado. L'obiettivo è sostenere e favorire il miglioramento dei sistemi d'istruzione e di formazione nazionali grazie a un programma di formazione e aggiornamento che trova realizzazione attraverso una rete di Poli presso Accademie, Università e istituzioni scientifiche e culturali.

Il 17 dicembre 2012 è stato inaugurato presso la Scuola Normale Superiore il "Polo di Pisa"; da allora il numero di insegnanti che ha aderito all'iniziativa è progressivamente aumentato, così come l'offerta didattica, che dalle originarie discipline impartite (italiano e matematica) si è estesa a diversi settori di ambito scientifico e umanistico, dalla chimica alla biologia, dalla letteratura alla storia antica.

#### **Corsi organizzati nell'a.a. 2018/19 (e tenutisi tutti nel periodo gennaio – maggio 2019):**

##### **1. Biologia – Cellule staminali**

Destinatari: insegnanti di scuola secondaria di secondo grado

n. incontri: 5

n. iscritti: 138

##### **2. Chimica – Chimica e storia: l'affermazione dell'atomismo – 84 iscritti**

Destinatari: insegnanti di scuola secondaria di secondo grado

n. incontri: 6

n. iscritti: 85

##### **3. Matematica – Conoscere e affrontare difficoltà di apprendimento e DSA in matematica – dalla diagnosi alla costruzione di interventi mirati – 138 iscritti**

Destinatari: insegnanti di scuola primaria e secondaria di primo grado

n. incontri: 5

n. iscritti: 139

##### **4. Matematica – La matematica nel mondo contemporaneo**

Destinatari: insegnanti di scuola secondaria di secondo grado

**Modulo I - Complessità e probabilità**

n. incontri: 3

n. iscritti: 39

### **Modulo II - Matrici, grafi, catene di Markov: nuove applicazioni di strumenti matematici classici**

n. incontri: 3

n. iscritti: 37

### **Modulo III - I mille volti della luce: ondulatoria, corpuscolare e... superfluida. Una breve introduzione ai fluidi quantistici di luce**

n. incontri: 2

n. iscritti: 37

## **5. Letteratura - Donne e letteratura**

Destinatari: insegnanti di scuola secondaria di secondo grado

n. incontri: 5

n. iscritti: 150

## **6. Storia, archeologia e tradizione dell'antico- Spettacoli e società nel mondo antico**

Destinatari: insegnanti di scuola secondaria di secondo grado

n. incontri: 8

n. iscritti: 100

## **7. Storia dell'arte- Esercizi di lettura di opere d'arte, dal Medioevo al Novecento**

Destinatari: insegnanti di scuola secondaria di secondo grado

n. incontri: 11

n. iscritti: 108

## **8. Italiano - L'educazione linguistica fra libri di testo e strumenti digitali. Esigenze didattiche e mercato editoriale**

Destinatari: **insegnanti di scuola secondaria di secondo grado**

n. incontri: 5

n. iscritti: 115

Di tutti gli incontri sono state effettuate le registrazioni audio - video: i materiali (oltre 50 filmati) sono pubblicati e disponibili per la libera fruizione sul canale tematico YouTube Outreach della Scuola Normale. Questo ne amplifica considerevolmente la diffusione e l'impatto: se i docenti che partecipano in presenza, infatti, appartengono nella loro totalità a istituti della Regione Toscana, i video sono fruibili da parte di tutti i docenti e le docenti del territorio nazionale, che possono trarne spunti e materiali utili per le attività didattiche in classe.

### **Contro la dispersione scolastica: "I cerchioni di Dante"**

Dal 2017, la Normale ha preso l'iniziativa anche contro un altro fenomeno ormai in crescita, la dispersione scolastica per giovani che frequentano le scuole medie superiori. Ha quindi attivato un progetto pilota in collaborazione con l'IPSIA "Pacinotti" di Pontedera, per proporre a normalisti e allievi dell'IPSIA un percorso

di conoscenza reciproca. Il progetto, chiamato "I cerchioni di Dante", non ha la finalità di contrastare direttamente la dispersione, ma di mettere in contatto due mondi apparentemente distanti. Con questo obiettivo, durante l'anno scolastico 2018/19 è stato attivato un laboratorio congiunto sulla Divina Commedia, in cui normalisti e allievi dell'IPSIA hanno avviato un percorso di lettura e commento, ciascuno a modo proprio, dell'opera di Dante, per arrivare poi a una lettura collettiva. La lettura si è concentrata su una selezione di canti dell'Inferno: dagli ignavi a Paolo e Francesca, dal Conte Ugolino (letto nel Palazzo della Gherardesca, sede della biblioteca della Normale) all'ultimo canto dell'Inferno, letto al Camposanto Monumentale di piazza dei Miracoli, sotto gli affreschi di Buffalmacco. Gli incontri sono stati 5 (di cui due all'IPSIA di Pontedera, due presso il Palazzo della Carovana e uno al Camposanto monumentale) e sono stati coinvolti 6 normalisti e 35 allievi e allieve dell'IPSIA (degli indirizzi meccanico, elettronico, socio-sanitario e moda). La conclusione del primo anno di L'esperienza del 2019 è stata coronata da una lettura pubblica di Dante organizzata il 6 giugno in piazza dell'Unità a Pontedera, davanti alla stazione cittadina: un luogo di grande significato simbolico, crocevia di culture, viaggio, di disagio e – anche – di rinascita.

### I Concerti della Normale e le Lezioni di musica

---

Con *I Concerti della Normale* e le lezioni di musica la Scuola Normale arricchisce i suoi allievi e allieve e la città, di una componente imprescindibile della formazione culturale: una stagione di musica d'arte che accoglie talenti – giovani e maturi – del panorama musicale nazionale e internazionale in un intreccio costante di tradizione e contemporaneità.

Dal 1967 (anno in cui fu inaugurata l'iniziativa) fino ad oggi – sotto le direzioni di Piero Farulli, Andrea Mascagni (1987- 1993), Carlo de Incontrera (1993 – 2013), Jeffrey Swann (2014 – 2016), e ora di Carlo Boccadoro – la stagione concertistica è da sempre un elemento portante della missione culturale della Scuola Normale, integrata dalla quasi quarantennale attività del Coro Vincenzo Galilei.

I Concerti della Normale rappresentano un percorso combinato di epoche e stili musicali, di interpretazioni strumentali e generi compositivi diversi.

All'interno della stagione dei Concerti della Normale, sono previste anche alcune lezioni di musica gratuite, introduttive all'ascolto: affermati musicisti presentano e guidano alla comprensione dei pezzi che eseguiranno, Direttore artistico della Stagione e docenti della Scuola offrono panoramiche di vasto respiro su autori e generi di grande rilievo.

Dal 2018, alla Stagione tradizionale di appuntamenti al Teatro Verdi si è affiancata una Rassegna denominata Scatola Sonora, che trova la sua cornice di esecuzione nella Sala Azzurra del Palazzo della Carovana: una serie di appuntamenti di musica di nicchia, popolare, acustica, per un pubblico raccolto.

**Nell'anno 2019 sono stati tenuti i seguenti concerti:**

#### **Periodo gennaio – giugno Stagione 18/19**

- concerti della Stagione: 13
- concerti Scatola Sonora: 3
- lezioni di musica: 6

#### **Periodo ottobre - dicembre Stagione 19/20**

- concerti della Stagione: 4
- concerti Scatola Sonora: 1
- lezioni di musica: 2

Dalla stagione concertistica 2015/2016 è in uso registrare il gradimento della platea con un'indagine di customer satisfaction. Relativamente al periodo gennaio – giugno 2019 (ultimo periodo valutato), la valutazione media complessiva sui concerti è stata di 4,2 (considerando qualità degli artisti e dei programmi) e sulle lezioni di 4,1 (in entrambi i casi la scala di valutazione è stata di 1-5).

## “I Venerdì della Normale”

---

*I Venerdì della Normale* sono un ciclo di conferenze pubbliche in cui personalità del mondo della cultura, della ricerca, della politica, incontrano studenti e personale della SNS, e la cittadinanza, aprendo a un'ampia audience la partecipazione a conferenze su temi importanti e attuali. Per gli studenti e le studentesse della Scuola si tratta di una ulteriore opportunità di arricchimento rispetto ai corsi istituzionali e ai convegni scientifici, un momento di ascolto e confronto con esperienze professionali, di lavoro e di ricerca, di altissimo livello, in ambiti che spaziano dalla politica all'economia, dalle innovazioni scientifiche alla critica letteraria, dall'arte al diritto, dallo spettacolo all'attualità. Nel 2019 sono stati organizzati n. 4 incontri:

- Francesco Guccini: Canzoni. Francesco Guccini dialoga con Gabriella Fenocchio e Stefano Carrai (1 febbraio)
- Flavio Fergonzi -Professore Storia dell'Arte Contemporanea, Scuola Normale Superiore: Cosa si guarda quando si guarda un quadro moderno? La funzione della superficie pittorica (8 febbraio)

## Il cinema della Normale

---

*Il cinema della Normale* è una rassegna di film aperta, a tema, che si svolge durante l'estate in Piazza dei Cavalieri. Le proiezioni si svolgono in Piazza dei Cavalieri con un allestimento curato dalla Scuola e hanno un ingresso libero. Personale di ricerca della Scuola cura la preparazione di brevi introduzioni, che mettono in luce gli aspetti salienti e significativi dei film in cartellone. La scelta dei titoli si orienta su pellicole di qualità, ma che possano andare incontro ai gusti di un pubblico vasto e generico, nella buona tradizione del cinema all'aperto. Nel 2019, il tema è stato “Tra i banchi di scuola. Il bello di imparare”. Di seguito il programma delle proiezioni:

- 23 giugno - **Sciàlla**, di Francesco Bruni

*con introduzione di Luigi Ambrosio, Direttore della Scuola Normale Superiore e con la partecipazione del regista*

- 24 giugno - **Harry Potter e la pietra filosofale**, di Chris Columbus

*con introduzione di Francesco Morosi, Scuola Normale Superiore*

- 24 giugno - **L'attimo fuggente**, di Peter Weir

*con introduzione di Luigi Rolandi, Scuola Normale Superiore*

- 25 giugno - **Il ragazzo invisibile**, di Gabriele Salvatores

*con introduzione di Marco Signori, Scuola Normale Superiore*

- 26 giugno - **La classe – Entre les murs**, di Laurent Cantet

*con introduzione di Mario Piazza, Scuola Normale Superiore*

## L'impegno nella divulgazione scientifica

---

È con lo spirito di far avvicinare un pubblico vasto ai principali temi della ricerca che nel 2014 nasce *VIS – Virtual Immersions in Science*, il primo programma di *outreach* interamente gestito dalla Scuola Normale, centrato prevalentemente sulle scienze. Nel 2018, per venire incontro a nuove sfide e alle richieste di un pubblico sempre più affezionato, *VIS* si è ampliato, dando vita a *VISIONS*, che si occupa della divulgazione di tutte le discipline (scientifiche e umanistiche) impartite alla Scuola Normale. La Normale investe molte risorse

umane ed economiche nel progetto, convinta dell'importanza capitale di una buona divulgazione nella vita civile del Paese. *VISIONS* ha curato diverse iniziative, di taglio e di argomenti differenti, per interessare *targets* variegati. Tra queste il ciclo di conferenze dal titolo "Le meraviglie del possibile", che si è proposto l'obiettivo di sensibilizzare una platea crescente di non addetti ai lavori alla ricerca universitaria, con particolare attenzione alle discipline impartite in Normale. Gli incontri con studiosi, studiose, autori e autrici di grande valore sono stati dedicati ciascuno a uno dei settori disciplinari prescelti (biologia, chimica, filosofia, fisica, letteratura, matematica, scienze sociali, storia, storia dell'arte e archeologia). Agli speaker è richiesto di concentrarsi sull'aspetto autobiografico, personale, del loro approccio alla ricerca, di raccontare come e perché sono arrivati a studiare ciò che studiano, che cosa li ha motivati e li motiva a lavorare nel loro settore, e quali sono le prospettive future. Gli incontri, tutti pubblici, hanno lo scopo di conversare con qualcuno che ha deciso di intraprendere un percorso di ricerca e professionale, mostrando la sua passione e i suoi risultati.

Le iniziative svolte nel 2019 sono state:

- Sergio Luzzatto (Università di Torino), storia – Dal mestiere di storico all'ego-storia - 14 gennaio
- Cristina Puzzarini (Università di Bologna), chimica – "La chimica nel cosmo" - 13 febbraio
- Marc Mézard (École Normale Supérieure), fisica - "L'intelligenza artificiale" - 10 aprile
- Piersandro Pallavicini – "La chimica della scrittura" - 12 aprile
- Cristina Marconi (scrittrice e giornalista) – Le città irreali" - 10 maggio
- Paola Marini (storica dell'arte, museologa) – "Non c'è un giovane che può aiutarti?" - 4 giugno
- Chiara Saraceno (Università di Torino) – "I meccanismi e le forme della disuguaglianza" - scienze sociali ed economiche - 10 giugno

### Bright Night 2019

---

Il 27 settembre si è svolta l'edizione 2019 di *Bright* ("Brilliant Researchers Impact on Growth Health and Trust in research") – *La Notte dei Ricercatori*, iniziativa che si svolge contemporaneamente in circa 300 città di 24 paesi d'Europa e che fa parte di un progetto europeo finanziato dal programma di ricerca e innovazione dell'Unione Europea *Horizon 2020*.

Il progetto BRIGHT è volto a migliorare la visibilità e la percezione del lavoro dei ricercatori tra la cittadinanza della Regione Toscana, in contemporanea con tutte le iniziative europee della Notte dei Ricercatori (the European Researchers' Night – ERN).

BRIGHT si propone di portare i ricercatori nelle strade del centro storico delle molte città coinvolte, e di aprire le porte dei laboratori ai cittadini: essi possono quindi parlare con i ricercatori, apprezzarne la competenza e la passione, e ascoltare dalle loro parole l'impatto positivo che i risultati delle loro ricerche hanno sulla qualità della vita. "I ricercatori migliorano la tua vita!" è il principio guida che nasce dalla passione, dall'entusiasmo e dall'impegno tenace e quotidiano dei ricercatori e come ciò contribuisce al benessere di tutta la popolazione.

BRIGHT ha l'obiettivo di accrescere la consapevolezza dell'importanza del ruolo dei ricercatori nel risolvere le grandi sfide del futuro, quali salute e benessere, nuove tecnologie, sviluppo sostenibile, la conoscenza dei fenomeni naturali e della nostra eredità culturale.

Questo il programma delle iniziative che si sono svolte presso la SNS:

A BRIGHT SNS

**LARGO CIRO MENOTTI | STAND DELLA RICERCA | 17.00 - 24.00**

STAND | *Una finestra con vista sul cervello: funzione e forma nel mondo dentro di noi*

Laboratorio NEST – National Enterprise for nanoScience and nanoTechnology

**PIAZZA DEI CAVALIERI | STAND DELLA RICERCA | 17.00 - 24.00**

STAND 1 | *Viaggio tridimensionale tra spazio e tempo, storia e scienza*

SMART, Dreams3d

STAND 2 | *ELiTe: la linguistica sperimentale*

SMART, ELiTe

STAND 3 | *Ricerca in pillole*

18.00 *Come si guarda un'opera di arte contemporanea* - FLAVIO FERGONZI

19.00 - 20.20 TALKS MULTIDISCIPLINARI

19.00 MARIO PIAZZA, Logica e filosofia della matematica

19.10 GIUSEPPE BRANCATO, Chimica

19.20 ALESSANDRO FIORILLO, Letteratura italiana contemporanea

19.30 DAVIDE DECATALDO, Cosmologia

19.40 MARCO SIGNORI, Storia della filosofia medievale

19.50 MILENA VALENTINI, Cosmologia

20.00 MARIA ROSSA, Storia dell'arte contemporanea

20.10 ENRICO TRINCHERINI, Matematica e Fisica

**PALAZZO DELL'OROLOGIO e PALAZZO DELLA CAROVANA**

ALLE 16:30 E ALLE 17.30

Visita all'Archivio della Scuola Normale

ALLE 17.00 E ALLE 18.00

Visita alla Biblioteca della Scuola Normale

ALLE 18.30

Visita alle opere d'arte del Centro di arte contemporanea Luigi Pecci di Prato in prestito temporaneo alla Scuola Normale, guidata dal prof. Fergonzi (max. 20 persone)

**LIBRERIA DEI RAGAZZI – VIA SAN FRANCESCO 30 | 18.00**

APERITIVI DELLA RICERCA

*Nanoscienza da mangiare* – LUCA MEDDA, PASQUALANTONIO PINGUE

**LIBRERIA GIBELLINA – BORGO STRETTO 37 | 19.00**

APERITIVI DELLA RICERCA

*Cosa determina la durata della vita?* – ALESSANDRO CELLERINO

---

Visite alla SNS

Il servizio Comunicazione e Relazioni esterne della Scuola, su richiesta organizza e coordina visite guidate al suo patrimonio artistico, culturale e scientifico, aperte a scuole, gruppi e cittadini. Le visite partono dal vasariano Palazzo della Carovana per coinvolgere – con la collaborazione del personale di riferimento – le strutture scientifiche e di ricerca quali la Biblioteca, l'Archivio, i Laboratori.

Nel 2019 si sono registrate 61 visite. Di queste, 45 sono state condotte con scolaresche. Il totale dei visitatori è di circa 1.416 unità.

---

### Il canale YouTube della Scuola Normale Superiore

---

Tutti gli eventi ospitati alla Scuola Normale sono pubblici e a ingresso libero; inoltre, sono tutti resi disponibili gratuitamente sul canale YouTube della Scuola Normale: conferenze, convegni, eventi speciali, presentazioni, lezioni di aggiornamento sono pubblicati sulla piattaforma a distanza di pochi giorni dal loro svolgimento, o sono trasmessi in diretta *streaming*.

Questo complesso di attività, senza scopo di lucro, con valore educativo, culturale e di sviluppo della società è svolta a beneficio di un vasto pubblico diverso rispetto agli allievi, alla comunità scientifica o alle imprese

---

### JoTTO

---

**JoTTO** (*Joint Technology Transfer Office*) è l'Ufficio Congiunto per il Trasferimento Tecnologico della Scuola Normale Superiore, della Scuola Superiore Sant'Anna, della Scuola IMT Alti Studi Lucca e della Scuola IUSS di Pavia, che offre un servizio comune alle quattro Scuole nell'ambito della Terza Missione universitaria, al fine di individuare nuove strategie di promozione dei risultati della ricerca, attraverso la tutela della proprietà intellettuale, la generazione di spin off/start-up e l'attivazione di collaborazioni con imprese.

Nel corso del 2019, JoTTO ha organizzato i seguenti eventi e iniziative:

- Evento formativo 29 gennaio 2019: "Il caso del The Centre for BioSystem Genomics (CBSG)";
- Evento formativo 19 marzo 2019 – "Il Database Questel di Orbit- utilizzo e funzionalità";
- Evento formativo 3 maggio 2019: "Profili fiscali delle start up - Innovative e degli intangible assets";
- JoTTO Fair – edizione 2019 – presso la sede IMT di Lucca nei giorni 9 e 10 maggio: circa 50 rappresentanti del mondo della ricerca provenienti dalle 4 Scuole e da Sissa e GSSI, oltre 40 aziende partecipanti e 120 incontri B2B;
- realizzazione video JoTTO (riprese nelle 4 sedi delle Scuole e interviste ai 4 delegati/prorettori al TT) con lancio del 29 ottobre 2019 sui canali social.

Le altre Scuole Superiori ad ordinamento speciale hanno manifestato l'interesse all'adesione a JoTTO: in particolare la SISSA ha trasmesso formale comunicazione in data 20 agosto 2019, mentre GSSI formalizzerà la richiesta a marzo 2020.

Le attività dell'Ufficio congiunto sono rese note tramite un apposito sito web congiunto (<http://www.jointto.it/it>) e tramite un'apposita sezione, accessibile sul sito web istituzionale della Scuola.

### Comitato Unico di Garanzia

---

Nel 2019 il Comitato Unico di Garanzia della Scuola Normale Superiore (di seguito Comitato o CUG) è stato rinnovato. Nella nuova compagine il Comitato si è insediato il 28 marzo 2019 e, di seguito, ha continuato a svolgere la sua attività, lavorando per gruppi e coinvolgendo anche i componenti supplenti (calendario delle riunioni e verbali: <https://www.sns.it/it/cug-comitato-unico-garanzia/anno-2019>).

Il Comitato ha continuato a lavorare in sinergia con gli analoghi organismi presenti nel territorio (CUG SSSA, CUG UNIPI, CUG Provincia di Pisa, CUG Comune di Pisa, CUG AOUP), anche facendosi promotore e diffondendo iniziative locali

Il Comitato ha promosso e si è reso autore di numerose iniziative che a titolo esemplificativo e non esaustivo sono brevemente riportate.

Ha partecipato alla tavola rotonda I Comitati Unici di Garanzia. Attori dell'equità, promotori dell'eguaglianza di genere, svoltasi il 6 giugno 2019 nell'ambito del Festival della Sostenibilità (Obiettivo Agenda 2030 Gender Equality”).

Nell'ambito del Piano Azioni Positive per il triennio 2018-2020, il Comitato ha promosso e finanziato, previo esperimento di procedura selettiva, la partecipazione di un'allieva del corso ordinario alla Scuola estiva Democrazie fragili – Populismo, razzismo e antifemminismo, organizzata dalla Società delle Storiche, a Firenze, dal 28 agosto al 1° settembre 2019.

Prendendo atto del protocollo di intesa tra Associazione Marevivo Onlus, CoNISMa – Consorzio Nazionale Interuniversitario per le Scienze del Mare e CRUI, il Comitato ha promosso l'adozione presso la Scuola di misure volte al contenimento/all'eliminazione dell'uso della plastica e si è riservato di monitorarne lo stato di avanzamento.

Il Comitato, riprendendo una tematica già affrontata nel precedente mandato, ha posto all'attenzione dei vertici della Scuola la possibilità di introdurre, in forma estesa (dunque, non solo quale opportunità per gli allievi) l'istituto della carriera alias. A questo fine ha messo a disposizione l'ampia documentazione prodotta in occasione del convegno nazionale Le discriminazioni fondate sull'orientamento sessuale e sull'identità di genere (UNIPI, 17-18 gennaio 2019).

A seguito dell'incontro Questione curda, invasione turca e guerra in Siria: dinamiche, scenari e prospettive (Pisa, 28 ottobre 2019), la Presidente ha sottoposto al Direttore, al Segretario generale e al Senato Accademico la mozione concordata dal coordinamento dei CUG degli Atenei pisani e dal CISP (Centro Interdisciplinare Scienze per la Pace).

Il Comitato, nel corso del 2019, è stato destinatario di note informative relative, ad esempio, alla formazione del personale tecnico amministrativo della Scuola svolta nel corso dell'anno 2018, agli esiti dell'indagine sul benessere organizzativo del personale SNS<sup>24</sup>.

E' stato inoltre chiamato ad esprimere il proprio parere in ordine al Piano specifico per la formazione del personale tecnico ed amministrativo della Scuola e più in particolare in relazione all'aggiornamento per il biennio 2019-2020 e Piano della formazione congiunto SNS – Scuola Sant'Anna – IMT Alti Studi di Lucca per l'anno 2019, nonché in relazione alla bozza di Linee guida in materia di lavoro agile (o smart working) predisposta per l'introduzione di tale modalità lavorativa presso la Scuola.

Anche per l'anno 2019 il Comitato ha avuto a disposizione un budget destinato al finanziamento delle misure e degli interventi previsti nel Piano Azioni Positive per il triennio 2018-2020.

---

24

<https://amministrazionetrasparente.sns.it/sites/default/files/amministrazionetrasparente/docsamministrazionetrasparente/altricontenuti/relazionebenessereorganizzativo20182019.pdf>

### 2.3.6. La vita collegiale

La SNS è un istituto di istruzione superiore nell'ambito della quale la vita collegiale degli allievi del corso ordinario ha un rilievo particolar nel percorso formativo. Nell'ambiente collegiale, infatti, convivono docenti, ricercatori e studenti, si svolgono attività didattiche e di laboratorio, si sviluppano eventi culturali e iniziative sperimentali.

Quindi i servizi che la Scuola offre devono essere in primis in grado di accompagnare lo studente nel suo percorso di studi e di supportarlo sia nella gestione quotidiana del carico di lavoro che gli viene richiesto sia nel suo inserimento lavorativo.

I servizi della Scuola sono molteplici e si riferiscono sia alla dimensione collegiale (servizi di mensa, alloggio, lavanderia, utilizzo di spazi ricreativi e sportivi) sia alla dimensione formativa (tutoraggio, counseling, placement, welcoming, mobilità internazionale e infrastrutture disponibili, servizi informatici).

I servizi sono organizzati sulle due sedi a Pisa e a Firenze.

**SEDE DI PISA:** gli allievi della Scuola, usufruiscono dell'alloggio gratuito (stanza singola con bagno) presso uno dei collegi della Scuola per tutta la durata della carriera accademica, e del vitto gratuito presso la mensa della Scuola ([www.sns.it/it/collegi-mensa](http://www.sns.it/it/collegi-mensa) - <https://www.sns.it/it/scuola-normale-superiore/luoghi> <https://normale.ristocloud.it/menu> ).

La Sede Pisana è organizzata su n.4 collegi dotati di spazi ricreativi, di studio e lavanderia.

Uno dei collegi è stato acquisito dalla Scuola Normale, in condivisione con la Scuola Superiore Sant'Anna.

**SEDE DI FIRENZE:** Gli Allievi del Dipartimento di Scienze politico-sociali possono usufruire di alloggi gratuiti presso la Residenza Capitini (<https://www.sns.it/it/luoghi/residenza-capitini>), provvista di 24 mini-alloggi e ampi spazi comuni per lo studio e le attività di tempo libero.

Nel 2019 sono proseguiti i lavori di ristrutturazione dei collegi, collegati al piano dei lavori interno, che sui collegi avviati che agli inizi del 2000 Faedo di nuova realizzazione il collegio acconci e timpano sono stati messi in funzione dopo massiccia risutritazione nel 2014. Stiasmo affidando appalto ristrutturazione del carducci a impatto ambientale quasi zero. La residenza Capitini è na ristrutturazione di un vecchio macello ed è in funzione dal 2015

TABELLA 11. INDICATORI DI OUTCOME SUI SERVIZI AGLI ALLIEVI SNS, 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Collegi: n° ordinari ospitati</b>	295	292	294	222	231
<b>Collegi: n° perfezionandi ospitati</b>	17	6	9	5	37
<b>Collegi: n° stranieri ospitati</b>	57	47	47	69	61
<b>N. Pasti erogati</b>	180.000	180.000	191.114	181.932	189.783

Al numero degli allievi ordinari ospitati nei collegi si devono aggiungere n. 18 allievi che sono stati ospitati nelle strutture alternative della Scuola (S.Maria e Toniolo). Per l'anno 2019 al numero dei pasti erogati dalla mensa di diretta gestione della Scuola che ha sede a Pisasi aggiungono n. 5421 pasti che la SNS rimborsa al DSU di Firenze per gli studenti della sede fiorentina.

Di seguito si riporta una sintesi dei risultati delle indagini di customer satisfaction, sezioni DDA, Studenti del primo anno e studenti degli anni successivi, rilevate nell'ambito del progetto Good Practice per i principali servizi citati a confronto rispettivamente con le altre Scuole Superiori (questionario DDA) e piccoli atenei (questionari studenti primo anno e studenti anni successivi) (Tabella n. 12).

TABELLA 12. VALUTAZIONI - ITEM DI CUSTOMER SUI SERVIZI (DDA, STUDENTI PRIMO ANNO E STUDENTI ANNI SUCCESSIVI)- PROGETTO GOOD PRACTICE

**DDA**

<b>Servizi</b>	<b>n. Item con valutazione sopra media Scuole</b>	<b>n. Item con valutazione sotto media Scuole</b>	<b>Totale items</b>	<b>% items con valutazione sopra media scuole</b>
AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE	14	-	14	100%
APPROVVIGIONAMENTI E SERVIZI LOGISTICI	12	9	21	57%
COMUNICAZIONE	7	5	12	58%
SISTEMI BIBLIOTECARI	3	8	11	27%
SISTEMI INFORMATICI	8	2	10	80%
SUPPORTO ALLA DIDATTICA	5	-	5	100%
SUPPORTO ALLA RICERCA	25	-	25	100%
TOTALE ESPERIENZA UNIVERISTARIA	1	-	1	100%
<b>Totale complessivo</b>	<b>75</b>	<b>24</b>	<b>99</b>	<b>76%</b>

**STUDENTI PRIMO ANNO**

<b>Servizi</b>	<b>n. Item con valutazione sopra media piccoli Atenei</b>	<b>n. Item con valutazione sotto media piccoli Atenei</b>	<b>Totale items</b>	<b>% items con valutazione sopra media piccoli Atenei</b>
Comunicazione	6	1	7	86%
Orientamento in entrata	2	1	3	67%
Segreteria	7	-	7	100%
Servizi bibliotecari	6	2	8	75%
Servizi generali, infrastrutture e logistica	24	13	37	65%
Sistemi informativi	4	1	5	80%
<b>Totale complessivo</b>	<b>49</b>	<b>18</b>	<b>67</b>	<b>73%</b>

**STUDENTI ANNI SUCCESSIVI**

<b>Servizi</b>	<b>n. Item con valutazione sopra media piccoli Atenei</b>	<b>n. Item con valutazione sotto media piccoli Atenei</b>	<b>Totale items</b>	<b>% items con valutazione sopra media piccoli Atenei</b>
Biblioteche	8	-	8	100%
Comunicazione	2	2	4	50%
Internazionalizzazione	-	4	4	0%
Job placement/Career service	3	-	3	100%
Segreteria	7	-	7	100%
Servizi generali, infrastrutture e logistica	30	7	37	81%
Sistemi informativi	3	2	5	60%
<b>Totale complessivo</b>	<b>53</b>	<b>15</b>	<b>68</b>	<b>78%</b>

Da sempre, la Normale è terreno fertile per le idee dei suoi allievi e delle sue allieve, che sono spronati a elaborare e sperimentare nuovi progetti, specialmente in ambito culturale. La Normale promuove, sostiene e finanzia alcune delle iniziative più interessanti dei suoi studenti.

### Il Forum degli Allievi

---

Il “Forum degli Allievi” nasce dal desiderio di un gruppo di studenti e studentesse della SNS di contribuire all’organizzazione e realizzazione delle attività culturali della Scuola, riflettendo sulla realtà contemporanea e avvicinando la comunità degli allievi al mondo del lavoro.

L’attività consiste principalmente nell’organizzazione di incontri pubblici con personalità invitate per la loro competenza negli ambiti di volta in volta in discussione.

La struttura degli incontri intende riflettere la natura di “forum” dell’iniziativa: non si tratta di conferenze frontali, ma di un confronto a più voci fra gli invitati, cui si aggiungono i contributi di un pubblico che si auspica composto da studenti, docenti e cittadini.

La SNS collabora alle attività del Forum fornendo anche supporto logistico, organizzativo e di comunicazione.

Nel 2019 si sono tenuti i seguenti incontri:

1. *Europa divisa. Il dibattito sull’UE tra economia, storia e ideologia*, con Emiliano Brancaccio (Università del Sannio) e Mario Pianta (SNS), 31 gennaio 2019

2. Lo sguardo sull’altro (proiezione con il cineclub Arsenale): *Still Reconding* di Saeed Al Batal e Ghiath Ayoub – introduzione di Francesco Strazzari (Scuola Superiore Sant’Anna) e Raffaele Bernini (SNS), 11 marzo 2019

3. *Archeologia del gesto e democrazia del corpo*, Incontro con Virgilio Sieni. (danzatore e coreografo) con un intervento di Alessandro Pontremoli (Università di Torino), 2 maggio 2019

4. *Accumulare terra* – Proiezione del documentario *Land Grabbing or Land to Investors?* Seguito da dibattito con l’autore Alfredo Bini (University of California, Berkely), 7 ottobre 2019

5. *Museo partecipativo*. Incontro con Christian Greco, Direttore del Museo Egizio di Torino, 29 ottobre 2019

5. Ciclo “Prima della marea. Conversazioni quasi ecologiche”, sui cambiamenti climatici, in collaborazione con l’Associazione Allievi della Scuola Superiore Sant’Anna e con il centro federato di studi sul clima:

1. *Fotografare le crisi climatiche*, Alessandro Grassani (fotoreporter) - Matilde Gattoni (fotoreporter), 21 ottobre 2019

2. *Scienza del clima e problemi globali*, Myles Allen (University of Oxford), Hervé Le Treut (Institut Pierre Simon Laplace - Roberto Buizza (Scuola Superiore Sant’Anna), 11 novembre 2019

3. *Politica ed economia dei cambiamenti climatici*, Grammenos Mastrojeni (Unione per il Mediterraneo) - Francesco Lamperti, (Scuola Superiore Sant’Anna), 22 novembre 2019

4. *Una sfida per la giustizia*, Nicolò Bertuzzi (SNS) - Alberto Pirni (Scuola Superiore Sant’Anna) - Paola Imperatore (Università di Pisa), 2 dicembre 2019

### Il Gruppo Teatrale della SNS: FAcT and ReAcT

---

Nel 2013, dall’impegno e dall’entusiasmo degli allievi della Scuola Normale Superiore, nasce il **Gruppo Teatrale della SNS**. Pensato come uno spazio aperto alla fantasia e alla libera espressione, il Gruppo ha raccolto intorno a sé le forze creative di decine di studenti (e non solo), diventando un punto di riferimento per la vita culturale della Normale e della città di Pisa.

Nel 2018, cinque anni dopo, dall’esperienza del Gruppo Teatrale nasce una nuova avventura. Un **Festival del Teatro Accademico (FAcT)**, che permetta di creare una rete, nazionale e internazionale, delle più interessanti

realtà teatrali universitarie. Una festa dedicata agli studenti, ma anche un regalo alla città di Pisa, che per tre giorni all'anno è riempita di eventi legati al teatro.

Arrivato alla sua terza edizione, FAcT accoglie a Pisa ogni anno alcune delle più interessanti compagnie universitarie europee, cui la Scuola Normale offre vitto e alloggio, oltre che la possibilità di esibirsi su alcuni dei palchi più in vista della città. Un'occasione di scambio di esperienze, idee, intuizioni.

Il Presidente della Repubblica, Sergio Mattarella, ha concesso alla prima edizione (2018) e alla seconda edizione (2019) di FAcT – Festival of Academic Theatre la sua medaglia, come premio di rappresentanza.

Si tratta di un riconoscimento alle attività del Festival, che si ripropone di creare un'occasione di fratellanza e comunanza tra giovani di tutta Europa.

Mosso sempre dall'intenzione di ampliare e rafforzare i contatti costruiti negli anni passati, FAcT si è impegnato non solo nell'organizzazione del festival ma anche nella promozione di un **gruppo di ricerca teatrale** presso la Scuola Normale, chiamato **ReAcT**.

L'edizione di FAcT è aperta da una conferenza internazionale annuale, specificamente dedicata al teatro universitario (gli **Stati Generali del Teatro Accademico**): nel 2019 il tema è stato "Teorie e pratiche del teatro universitario in Europa". A seguire è stato messo in scena lo spettacolo "Antropolaroid" di Tindaro Granata.

L'edizione 2019 ha visto i seguenti appuntamenti (tutti gratuiti e ad ingresso libero):

### **12 giugno**

18-19,30: GASP! (University of Kent), Not All Plane Sailing (drammaturgia originale)

21-22,30: Gruppo Teatrale della Scuola Normale, Aristofane. Uccelli

### **13 giugno**

10-13: workshop attoriale per compagnie ed esterni, Play Improvisation Presence (a cura di GOLKK)

18-19,30: CTU Cesare Questa (Università di Urbino), Plauto. Aulularia

21-22,30: Theatron (Sapienza Università di Roma), Eschilo. Coefore

### **14 giugno**

10-13: workshop attoriale per compagnie ed esterni, La parola e l'intenzione (a cura di Alessandro Maggi)

18-19,30: Gentegente! (Université Paris 8), Vénus et Lysistrata tra scena e schermo: una conferenza-spettacolo sulla motion capture a teatro

21-22: GOLKK (University of Kent), Peeking in the Portrait (drammaturgia originale)

---

## Il progetto teatrale con la Casa Circondariale Don Bosco

A partire dal 2018, il Gruppo Teatrale della Scuola Normale ha avviato rapporti con la Casa Circondariale Don Bosco di Pisa, per cominciare un percorso congiunto fra normalisti e detenuti, di conoscenza reciproca tramite il teatro. Nel marzo 2019, in occasione della giornata mondiale del teatro in carcere, un gruppo congiunto di normalisti e detenuti ha messo in scena la «Tempesta» di Shakespeare, a coronamento di un laboratorio teatrale congiunto di durata semestrale. Nel dicembre del 2019, infine, normalisti e detenuti hanno dato vita, sempre all'interno della Casa Circondariale, a una lettura congiunta, per celebrare l'anno di Matera capitale europea della cultura.

## Le letture della Normale

---

Le Letture della Normale sono una lunga tradizione di condivisione e cultura. Ogni anno, gli allievi e le allieve della Scuola Normale organizzano una lettura collettiva dedicata a un grande capolavoro della letteratura, italiana o mondiale: studenti e studentesse, docenti, cittadini e cittadine di ogni età si trovano tutti insieme e prestano le loro voci ai libri della loro infanzia, o a libri che non avevano mai letto prima. Dai Promessi Sposi all'Orlando furioso, da Dante a Leopardi: le Letture sono un'occasione per (ri)scoprire la letteratura, tutti insieme, senza barriere di età, genere, provenienza.

Le Letture sono precedute da una settimana di incontri e approfondimenti sull'autore e l'opera che saranno letti: lezioni itineranti per la città tenute dai più grandi specialisti e dalle più grandi specialiste, per raccontare la letteratura a tutti e tutte, e dovunque.

Dal 18 al 28 giugno 2019, per celebrare i duecento anni dell'*Infinito*, quasi trecento lettori hanno unito le loro voci per Giacomo Leopardi, letture, lezioni ed eventi hanno invaso Pisa. Le letture e le lezioni si sono svolte in vari luoghi della città, anche grazie a partner privati che hanno aderito all'iniziativa.

Il culmine delle settimane leopardiane è stato la sera del 28 giugno, nella Chiostra del Palazzo della Carovana, sede della Scuola Normale, con tre ore di spettacolo musicale, sonoro e visuale. Più di 150 lettori si sono avvicendate sui *Canti* di Leopardi, mentre le loro voci sono state campionate e trasformate in una partitura ritmica dai Campos, band pisana attiva da anni nella musica elettronica, che si esibiranno dal vivo in una performance senza precedenti. Le voci dei lettori hanno comandato anche un tessuto di immagini che sono state proiettate sulle pareti del cortile interno del palazzo, curate *live*. Musica, parole e immagini si sono unite così in un vero e proprio monumento fatto di molte arti, inteso a celebrare e ricordare, rileggendolo, uno dei più grandi autori della nostra letteratura.

Il ciclo di eventi è curato dagli allievi e dalle allieve della SNS, coordinati da Giovanni Guerrieri dei Sacchi di Sabbia. Tutti gli incontri sono aperti a tutti, completamente liberi e gratuiti.

---

## 3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

---

### 3.1. Obiettivi strategici e obiettivi operativi

---

Secondo il processo di cascading, delineato dal SMVP, ricevuti gli Obiettivi Strategici, il Segretario individua gli Obiettivi Operativi declinati e assegnati alle strutture. Gli obiettivi operativi sono:

- di Ateneo, con funzione fortemente strategica aventi due livelli; il Segretario assegna gli obiettivi di Ateneo ai responsabili delle strutture di I livello (Area, Staff, Centri) che poi li declinano per i responsabili di II livello.
- di Gestione con finalità di miglioramento dei servizi.

Per l'anno 2019, come segnalato, in assenza di piano strategico, sono stati individuati come strategici n.5 obiettivi diretti a consolidare e migliorare le attività istituzionali e gestionali rilevanti per l'istituzione:

#### **1. CRESCITA E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E DELLE INFRASTRUTTURE E SERVIZI**

Promozione di attività finalizzate allo sviluppo del personale amministrativo e tecnico, nonché allo sviluppo o al miglioramento qualitativo di infrastrutture e/o servizi

A questo obiettivo è attribuito il peso del 20% (di cui 15% per la declinazione degli Obiettivi di Ateneo e 5% per gli Obiettivi di Gestione).

#### **2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO**

Promozione della ricerca principalmente attraverso il potenziamento del trasferimento tecnologico

A questo obiettivo è attribuito il peso del 20% (di cui 15% per la declinazione degli Obiettivi di Ateneo e 5% per gli Obiettivi di Gestione).

#### **3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY**

Sviluppo di pratiche, procedure e strumenti volti a implementare il sistema della qualità e dell'accountability in diversi settori (contabile, processi di qualità, etc.).

A questo obiettivo è attribuito il peso del 20% (di cui 15% per la declinazione degli Obiettivi di Ateneo e 5% per gli Obiettivi di Gestione).

#### **4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO**

Promozione e sviluppo di servizi volti a migliorare l'attrattività e la comunicazione della Scuola verso diversi tipi di pubblico ed utente.

A questo obiettivo è attribuito il peso del 20% (di cui 15% per la declinazione degli Obiettivi di Ateneo e 5% per gli Obiettivi di Gestione).

#### **5. ATTIVITA' PER LA TRASPARENZA E IL CONTRASTO DELLA CORRUZIONE. POLITICHE PER LA SICUREZZA E LA PREVENZIONE DEL RISCHIO**

Attuazione e sviluppo delle misure programmate nel Piano Trasparenza e Prevenzione della Corruzione (*Piano Integrato 2018-2020*) e nell'aggiornamento dello stesso, e sviluppo delle misure previste per il 2019; nonché sviluppo di azioni di sensibilizzazione sui temi della sicurezza sui luoghi di lavoro.

A questo obiettivo è attribuito il peso del 20% (di cui 15% per la declinazione degli Obiettivi di Ateneo e 5% per gli Obiettivi di Gestione).

Nella Tabella 13 sono riportati la tipologia, il numero di obiettivi operativi assegnati a cascata da ciascun obiettivo strategico per tipologia (Ateneo e Gestione) e la relativa percentuale di raggiungimento conseguita.

TABELLA 13. VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI PONDERATA CON DETTAGLIO PER STRUTTURA

Area	Servizio	Obiettivo strategico	tipologia obiettivo	n. obiettivi	valutazione degli obiettivi (somma)	peso degli obiettivi	valutazione ponderata		
Area Affari Generali	Servizio Affari legali e istituzionali	5. ATTIVITA' PER LA TRASPARENZA E IL CONTRASTO DELLA CORRUZIONE. POLITICHE PER LA SICUREZZA E LA PREVENZIONE DEL RISCHIO	Ateneo	2	2	3,0%	<b>3,00%</b>		
			Gestione	1	1	2,0%	<b>2,00%</b>		
	Servizio Archivio, protocollo e posta		Ateneo	2	2	2,0%	<b>2,00%</b>		
			Gestione	1	1	1,0%	<b>0,96%</b>		
	Servizio Edilizia		1. CRESCITA E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E DELLE INFRASTRUTTURE E SERVIZI	Ateneo	2	2	4,0%	<b>4,00%</b>	
				Gestione	2	1,6	1,2%	<b>1,00%</b>	
				Servizio Personale	Ateneo	2	2	3,0%	<b>3,00%</b>
					Gestione	1	1	0,6%	<b>0,60%</b>
Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Bilancio e contabilità	3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	Ateneo	2	2	2,0%	<b>2,00%</b>		
		4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Gestione	1	0,8	0,3%	<b>0,24%</b>		
	Servizio stipendi	1. CRESCITA E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E DELLE INFRASTRUTTURE E SERVIZI	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>		
		4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Gestione	2	1,6	0,6%	<b>0,48%</b>		
Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	Ateneo	2	2	2,0%	<b>2,00%</b>		
		4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Gestione	1	1	0,4%	<b>0,40%</b>		
	Servizio alla Ricerca e trasferimento tecnologico	2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Ateneo	2	2	6,0%	<b>6,00%</b>		
			Gestione	1	1	0,6%	<b>0,60%</b>		
		3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>		

	Servizio Approvvigionamenti e acquisti	1. CRESCITA E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E DELLE INFRASTRUTTURE E SERVIZI	Ateneo	2	2	2,0%	<b>2,00%</b>	
		4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Gestione	2	2	0,6%	<b>0,60%</b>	
	Servizio Internazionalizzazione	3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>	
		4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>	
			Gestione	1	1	0,3%	<b>0,30%</b>	
Area Polo Fiorentino	Servizio attività didattiche e supporto alla ricerca del Polo	3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	Ateneo	2	2	2,0%	<b>2,00%</b>	
		4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Gestione	1	0,8	0,4%	<b>0,32%</b>	
	Servizio Eventi e gestione del Polo	4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Ateneo	2	1,6	2,0%	<b>1,60%</b>	
			Gestione	1	0,6	0,3%	<b>0,18%</b>	
Area Servizi, Patrimonio e Ospitalità	Servizio Manutenzione e gestione del patrimonio	1. CRESCITA E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E DELLE INFRASTRUTTURE E SERVIZI	Gestione	2	1,6	1,2%	<b>0,96%</b>	
		5. ATTIVITA' PER LA TRASPARENZA E IL CONTRASTO DELLA CORRUZIONE. POLITICHE PER LA SICUREZZA E LA PREVENZIONE DEL RISCHIO	Ateneo	2	2	2,0%	<b>2,00%</b>	
	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	1. CRESCITA E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E DELLE INFRASTRUTTURE E SERVIZI	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>	
			4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>
				Gestione	1	1	0,3%	<b>0,30%</b>
	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture informatiche	1. CRESCITA E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E DELLE INFRASTRUTTURE E SERVIZI	Gestione	4	3	2,0%	<b>1,50%</b>
5. ATTIVITA' PER LA TRASPARENZA E IL CONTRASTO DELLA CORRUZIONE. POLITICHE PER LA SICUREZZA E LA PREVENZIONE DEL RISCHIO			Ateneo	2	2	3,0%	<b>3,00%</b>	
Servizio Sistemi Informativi		1. CRESCITA E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E DELLE INFRASTRUTTURE E SERVIZI	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>	
			4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Gestione	1	1	0,3%	<b>0,30%</b>

		5. ATTIVITA' PER LA TRASPARENZA E IL CONTRASTO DELLA CORRUZIONE. POLITICHE PER LA SICUREZZA E LA PREVENZIONE DEL RISCHIO	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>
Centri e laboratori	Centro Archivistico	2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Gestione	1	0,8	0,5%	<b>0,40%</b>
		4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>
		5. ATTIVITA' PER LA TRASPARENZA E IL CONTRASTO DELLA CORRUZIONE. POLITICHE PER LA SICUREZZA E LA PREVENZIONE DEL RISCHIO	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>
	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Gestione	1	1	0,5%	<b>0,50%</b>
		4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Ateneo	2	2	2,0%	<b>2,00%</b>
	Centro di ricerca matematica «Ennio De Giorgi»	2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Ateneo	1	1	2,0%	<b>2,00%</b>
		4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>
		3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	Gestione	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>
	Centro Edizioni	1. CRESCITA E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E DELLE INFRASTRUTTURE E SERVIZI	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>
		4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>
		2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Gestione	1	1	0,5%	<b>0,50%</b>
Staff	Segreteria della direzione	4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Gestione	1	1	0,3%	<b>0,30%</b>
Centri e laboratori	Laboratorio Biologia	2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Ateneo	1	1	2,0%	<b>2,00%</b>
			Gestione	1	0,8	0,5%	<b>0,40%</b>

		3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>
Laboratorio di Documentazione storico-artistica		2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Gestione	2	2	1,0%	<b>1,00%</b>
		3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>
		5. ATTIVITA' PER LA TRASPARENZA E IL CONTRASTO DELLA CORRUZIONE. POLITICHE PER LA SICUREZZA E LA PREVENZIONE DEL RISCHIO	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>
Laboratorio di Storia, Archeologia, Epigrafia, Tradizione dell'antico - SAET		2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Gestione	1	1	0,5%	<b>0,50%</b>
		3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>
		4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>
Laboratorio National Enterprise for nanoScience and nanoTechnology - NEST		2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Ateneo	1	1	2,0%	<b>2,00%</b>
		3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>
		4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Gestione	1	1	0,3%	<b>0,30%</b>
Laboratorio Strategie Multidisciplinari Applicate alla Ricerca e alla Tecnologia - SMART		2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Ateneo	1	1	2,0%	<b>2,00%</b>
			Gestione	3	3	0,9%	<b>0,90%</b>
		3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>
Staff	Segreteria SG	4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Gestione	1	1	0,3%	<b>0,30%</b>
	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Ateneo	2	2	5,0%	<b>5,00%</b>
			Gestione	2	1,8	0,6%	<b>0,54%</b>

	Servizio di Auditing	2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>	
		3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>	
	Gestione		1	1	2,0%	<b>2,00%</b>		
	Servizio Organizzazione e valutazione	1. CRESCITA E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E DELLE INFRASTRUTTURE E SERVIZI	Ateneo	1	1	2,0%	<b>2,00%</b>	
			3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	Ateneo	1	1	1,0%	<b>1,00%</b>
		Gestione		1	1	2,0%	<b>2,00%</b>	
	Servizio Prevenzione e protezione	5. ATTIVITA' PER LA TRASPARENZA E IL CONTRASTO DELLA CORRUZIONE. POLITICHE PER LA SICUREZZA E LA PREVENZIONE DEL RISCHIO	Ateneo	1	1	2,0%	<b>2,00%</b>	
			Gestione	1	1	2,0%	<b>2,00%</b>	
	Totale complessivo				99	95	100,0%	<b>97,98%</b>

TABELLA 14. RISULTATI DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI - ANNO 2019

Obiettivo Strategico	tipo di obiettivo	N. di Obiettivi	Valutazione complessiva (somma)	Peso	valutazione ponderata per singolo obiettivo
<b>1. CRESCITA E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E DELLE INFRASTRUTTURE E SERVIZI</b>	Ateneo	11	11	15	15,00%
	Gestione	9	7,4	5	4,02%
<b>2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO</b>	Ateneo	7	7	15	15,00%
	Gestione	11	10,6	5	4,80%
<b>3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY</b>	Ateneo	15	15	15	15,00%
	Gestione	3	3	5	5,00%
<b>4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO</b>	Ateneo	12	11,6	15	14,60%
	Gestione	16	14,6	5	4,56%
<b>5. ATTIVITA' PER LA TRASPARENZA E IL CONTRASTO DELLA CORRUZIONE. POLITICHE PER LA SICUREZZA E LA PREVENZIONE DEL RISCHIO</b>	Ateneo	12	12	15	15,00%
	Gestione	3	3	5	5,00%
<b>Totale complessivo</b>		<b>99</b>	<b>95,2</b>	<b>100</b>	<b>97,98%</b>

Ci sono state alcune rimodulazioni degli Obiettivi Operativi, che non hanno inciso sul sostanziale perseguimento delle attività finalizzate al raggiungimento degli Obiettivi Strategici ma sulla modalità di svolgimento delle stesse. Tali rimodulazioni sono state approvate dal nucleo di Valutazione Federato nella seduta del 30 settembre 2019. Infine, si è registrata l'accoglimento di una richiesta di annullamento di

un obiettivo di Ateneo per impossibilità sopravvenuta della sua realizzazione. Nelle Tabelle 16-18 dell'allegato 1 si riportano il numero di Obiettivi Operativi per tipologia per ciascun Servizio/Centro/Laboratorio della Scuola e il relativo livello di realizzazione e il dettaglio degli obiettivi operativi di ateneo e Gestione realizzati.

### 3.2. Rendicontazione economica degli obiettivi

Come anticipato nel piano 2019-21 e ricordato nel piano 2020-2022, con la conclusione del ciclo 2019 ci sarebbe stata una rendicontazione anche dal punto di vista economico dei singoli obiettivi, attraverso una prima esplicitazione delle risorse effettivamente dedicate al loro raggiungimento, in termini sia di costi (ad esempio cancelleria e altri materiali di consumo, consulenze, spese per convegni...), sia di quota stipendiale del personale (percentuale del tempo dei collaboratori dedicato al perseguimento dell'obiettivo e conseguente valorizzazione). L'esercizio di rendicontazione non è tuttavia stato semplice per i responsabili dei singoli servizi/centri/laboratori, soprattutto perché gli obiettivi nel 2019 si erano sin dal principio configurati come obiettivi di consolidamento delle attività già in essere e dunque realizzabili con risorse attribuite già in possesso del Servizio. Dal punto di vista di costi sono stati comunque rendicontati circa 9.200,00 euro, suddivisi come da tabella sotto riportata.

TABELLA 15. RENDICONTAZIONE ECONOMICA PER OBIETTIVI DI PERFORMANCE 2019

Obiettivo			Tipologia obiettivo	Servizio/Centro/laboratorio	Voce rendicontata	Importo indicativo
1. CRESCITA E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E DELLE INFRASTRUTTURE E SERVIZI	Sviluppo del capitale umano	Progetto pluriennale e modulare per l'elaborazione di Linee guida sulla Formazione e catalogo delle conoscenze e competenze	Ateneo	Servizio organizzazione e valutazione	Applicativo Cineca Ugov Sviluppo e formazione	8.000 euro c.a
	Sviluppo dei servizi	Proposta agli organi del progetto relativo allo sviluppo del centro Edizioni ("University Press")	Ateneo	Centro edizioni	Costi di missione per incontri con Istituzioni aderenti al progetto	1.100 euro c.a
4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENEO E IL TERRITORIO	Potenziamento delle iniziative a favore del territorio	Attuazione di iniziative a favore delle scuole del territorio sulle attività di ricerca del Laboratorio	Ateneo	Laboratorio Saet	Produzione di dispense a uso degli alunni, riproduzione di diverse copie di tavole di raffronto per i reperti ceramici	100 euro c.a
Totale						9.200 euro c.a.

L'impressione è tuttavia che non siano state riportate tutte le voci nella loro interezza, in quanto comunque ricomprese nelle più ampie attività dei servizi e centri e laboratori. Ad esempio nell'ambito del servizio Sistemi informativi le attività di mappatura effettuati hanno comportato l'inizio di implementazione e di strumenti e di sostentamento di attività consulenziali, tuttavia non tutte sono riconducibili agli obiettivi indicati. Ciò nonostante, per essere il primo ciclo di rendicontazione e senza che siano stati implementati strumenti informativi ad hoc, il risultato è soddisfacente. Inoltre la cifra messa a disposizione per il ciclo 2020 (15.000 euro) appare ampiamente in grado di soddisfare le esigenze di performance legate alla nuova programmazione strategica.

Dal punto di vista dell'impegno del personale, la difficoltà di rendicontazione è stata ancora maggiore e ha comportato una più ampia discussione delle modalità di programmazione e rendicontazione delle attività del personale. I responsabili dei servizi e dei centri/laboratori hanno infatti fatto notare le difficoltà nel ricondurre il tempo dedicato dal personale agli obiettivi, data la natura degli stessi, molto orientata alle attività ordinarie e operative di consolidamento. Per garantire una più omogenea rappresentazione del dato tra i servizi si è optato quindi per non rendicontare al momento l'impegno del personale sui singoli obiettivi, in quanto ciascun servizio ha scelto modalità più rispondenti alle proprie esigenze e scarsamente omogeneizzabili a posteriori, in favore di una futura programmazione delle attività e delle risorse con criteri condivisi a partire dal ciclo 2021 nell'applicativo Sprint-Cineca. In tale applicativo sarà possibile per ciascun responsabile di pianificare e rendicontare in termini di FTE l'impegno del personale nel perseguimento degli obiettivi richiesti oltre che richiedere risorse di budget e rendicontarne l'utilizzo. In questo modo vi sarà non solo omogeneità di programmazione e rendicontazione ma anche maggiore responsabilizzazione dei singoli responsabili e di ciascun dipendente, potendo Sprint diventare anche uno strumento di lavoro quotidiano e non solo di gestione del ciclo della performance.

---

### 3.3. Obiettivi individuali

---

Ogni unità di personale della Scuola, nel rispetto delle differenze di categoria di inquadramento, ha contribuito al raggiungimento degli obiettivi di Gestione.

In aggiunta, tutti i dipendenti sono stati valutati in relazione al raggiungimento di obiettivi comportamentali, diversificati in base al ruolo organizzativo e alla categoria di inquadramento.

Quindi, per esemplificare, al termine del processo di valutazione, il collaboratore (categoria B, C e D senza incarico di responsabilità) del servizio "X" ha avuto una scheda con i risultati degli obiettivi di gestione e quelli di comportamento.

Come si è anticipato, per ogni unità di personale, a seconda del suo inquadramento e della sua posizione organizzativa, la scheda degli obiettivi 'comportamentali', presenta in maniera automatica una serie di voci precostituite ascrivibili al profilo professionale cui è associato. A tali voci, annualmente, il responsabile deve associare un valore numerico, corrispondente ad una declaratoria.

La valutazione comportamentale dei dipendenti nel 2019 ha registrato una media pari a 91,2/100.

---

### 3.4. Valutazione del Segretario Generale

---

La valutazione del Segretario Generale è regolata dal combinato disposto dell'art. 17, c. 2, lett. k) dello Statuto che recita «il Direttore, su proposta del Nucleo di Valutazione federato, valuta le attività del Segretario Generale»<sup>25</sup> e delle disposizioni del *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2019*<sup>26</sup>, che articola la valutazione del Segretario Generale in due parti:

- il **60%** della valutazione si basa sui i risultati riportati sugli obiettivi operativi assegnati;
- il **40%** della valutazione si basa sui comportamenti organizzativi.

---

25 Il documento è consultabile al seguente link: <https://www.sns.it/sites/default/files/allegati/2019/12/statutoscuolanormalesuperiore.pdf>

26 Il Sistema di misurazione e valutazione –Anno 2019 è accessibile al link: <https://amministrazionetrasparente.sns.it/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance>. La sezione dedicata alla valutazione del Segretario Generale è la n.5, pag.17.

## 4. PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

---

Di seguito si riportano i punti di forza e quelli di debolezza emersi a conclusione del processo di valutazione e i relativi sviluppi futuri previsti e le attività messe in essere per la loro realizzazione.

### Punti di forza:

- Presenza di obiettivi di trasparenza e anticorruzione;
- Presenza di indagini di *customer satisfaction* per l'ascolto della utenza interna ed esterna;
- Condivisione costante con le strutture e il personale delle criticità e trasformazione in obiettivi operativi
- Diminuzione della numerosità delle categorie degli obiettivi
- Definizione dei comportamenti organizzativi del Segretario Generale attraverso codifica di un profilo professionale

### Punti di debolezza:

- Embrionale raccordo tra budget e programmazione operativa
- Attività di gestione del ciclo senza supporto di specifici programmi
- Percezione dei dipendenti di "mancata partecipazione" alle strategie della Scuola per l'assenza di obiettivi di ateneo imputati ai collaboratori
- Emersione del bisogno di aggiornare la formazione dei valutatori

### Sviluppi futuri

- 1. Migliorare gli strumenti informatici a supporto del Ciclo:** è in corso di acquisizione il software CINECA SPRINT per supportare la gestione del ciclo della performance;
- 2. Migliorare l'integrazione tra pianificazione di bilancio e programmazione operativa:** sono in corso analisi per iniziare a Settembre un percorso di budgeting e definizione degli obiettivi maggiormente strutturato e sono previste attività di sensibilizzazione alle dinamiche economico- finanziarie ai vari livelli della comunità della Scuola ;
- 3. Migliorare la conoscenza diffusa degli strumenti e dei risultati dei cicli annuali di performance:** devono previsti momenti di diffusione della conoscenza del sistema di valutazione delle performance, momenti strutturati per la definizione degli obiettivi e di discussione dei risultati raggiunti.

## INDICE DELLE TABELLE

---

Tabella 1. Risorse Umane SNS, dati dal 2017 al 2019 .....	12
Tabella 2. Attività didattica SNS, dati dall'A.A. 2016/2017 all'A.A. 2018/2019 .....	13
Tabella 3. Indicatori di outcome dell'attività didattica SNS, AA.AA. -2017/2018 e 2018/2019 .....	13
Tabella 4. Mobilità internazionale - numero degli interventi concessi a studenti iscritti nell'a.a. 2017/2018 e 2018/2019 .....	14
TABELLA 5. NUMERO PROGETTI ATTIVI DAL 2017 AL 2019 .....	16
Tabella 6. Finanziamenti destinati a progetti di ricerca -2019 .....	17
Tabella 7. Conto Economico SNS 2019 .....	18
Tabella 8. Andamento del FFO negli anni 2018-2019 .....	18
Tabella 9. Classificazione della spesa per missioni e programmi – Bilancio unico anno 2019 .....	19
Tabella 10. Partecipanti e valutazioni corsi di orientamento anni 2015-2019 .....	19
Tabella 11. Indicatori di outcome sui servizi agli allievi SNS, 2015-2019 .....	28
Tabella 12. Valutazioni – item di customer sui servizi (DDA, Studenti primo anno e Studenti anni successivi)– progetto GOOD PRACTICE .....	29
Tabella 13. Valutazione degli obiettivi ponderata con dettaglio per struttura.....	34

Tabella 14. risultati degli Obiettivi Strategici - Anno 2019.....	38
Tabella 15. Rendicontazione economica per obiettivi di performance 2019.....	39
Tabella 15. Obiettivi operativi e percentuale di raggiungimento per servizio- Anno 2019.....	43
Tabella 16. Obiettivi di Ateneo di I e II Livello e percentuale di raggiungimento per servizio- Anno 2019.....	66
Tabella 17. Obiettivi di Gestione e percentuale di raggiungimento per servizio- Anno 2019.....	76

## Allegato n.1

TABELLA 16. OBIETTIVI OPERATIVI E PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO PER SERVIZIO- ANNO 2019

Obiettivo Strategico	Primo Livello	Secondo Livello	tipo obiettivo	Obiettivo dettaglio	Livelli di performance	valutazione singolo obiettivo (su 1)	Peso % obiettivi	valutazione complessiva ponderata
1. CRESCITA E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E DELLE INFRASTRUTTURE E SERVIZI	Area Affari Generali	Servizio Edilizia	Ateneo	Attuazione delle attività previste nell'ambito del piano triennale dei lavori pubblici: Avvio di lavori di restauro e consolidamento (Carovana - via Consoli del mare; Polvani - II° Lotto; Canonica - Lotti funzionali I° e V° per la biblioteca)	Livello 1: nessun lavoro avviato Livello 2: lavori in Carovana ed al Polvani avviati al 31 ottobre 2019 Livello 3: lavori in Carovana ed al Polvani avviati al 31 agosto 2019 Livello 4: lavori in Carovana ed al Polvani avviati al 30 luglio 2019 Livello 5: lavori in Carovana ed al Polvani avviati al 30 giugno 2019	1	2	2
				Attuazione delle attività previste nell'ambito del piano triennale dei lavori pubblici: Prosecuzione di restauro, adeguamento normativo e condizionamento delle stanze restaurate al palazzo della Gherardesca, nonché loro allestimento tramite arredo su misura	Entro il 31/12/2019: Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: lavori della fase piano terra e piano primo lato destro in corso Livello 3: lavori della fase piano terra e piano primo lato destro conclusi Livello 4: lavori e arredo della fase piano terra e piano primo lato destro conclusi Livello 5: lavori della fase sottotetto e piano quarto in corso	1	2	2
			Gestione	In riferimento ai servizi generali e alla logistica [La sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico è adeguata] - DDA	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	0,8	0,6	0,48
			In riferimento ai servizi generali e alla logistica [La sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico è adeguata] - PTA	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	0,8	0,6	0,48	
		Servizio Personale	Ateneo	Definizione delle politiche e del progetto avvio smart working. Piano di fattibilità per "Lavoro Agile": elaborazione di un piano di fattibilità relativo alle previsioni normative sul "Lavoro Agile" in relazione alla	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: incontro consultivo con CUG su avvio di uno studio per introdurre smart-working e linee guida Livello 3: ricognizione SPE delle condizioni personali e lavorative del personale	1	2	2

				ricognizione delle condizioni lavorative del personale (residenza, tipologia di attività svolte, disponibilità) e al possibile impatto sulla Scuola (vantaggi vari e/o svantaggi)	(donne/uomini/età/categorie/aree profess./t.det/indet/part-time/distribuz uffici...) Livello 4: Elaborazione studio/Piano per avvio telelavoro e invio entro il 31.12.2019 al SG e dirigente (con riferimenti normativi, esito ricognizione, disamina vantaggi attesi, proposta iter introduzione smart-working presso la Scuola) Livello 5: Elaborazione proposta di Regolamentazione o linee guida dello Smart working a completamento dello Studio/Piano di cui al livello 4 e consegna a SG e Dirigente entro il 31.12.2019			
				Progetto finalizzato alla corretta gestione delle ferie del personale per contemperare il diritto irrinunciabile ad usufruirne nei termini contrattuali con le esigenze di assicurare la funzionalità dei servizi. Informativa completa al personale sulla corretta gestione delle ferie in base alle diverse norme di riferimento; anticipazione programmazione ferie annuali; rilevazione criticità e avvio attuazione piani di recupero	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: elaborazione situazione aggiornata delle ferie del personale (annuali e arretrate) nel rispetto dei termini CCNL; suddivisione del personale in fasce di intervento con obiettivi di recupero da attuare Livello 3: circolare informativa generale in materia di ferie e per la programmazione annuale Livello 4: circolare specifica relativa al recupero da inviare alle strutture con situazioni critiche, con dettaglio situazione, indicazioni per recupero, prospetto per comunicare piani di recupero Livello 5: raccolta piani di recupero e monitoraggio rispetto degli stessi	1	1	1
			Gestione	In riferimento al supporto per la gestione giuridica ed amministrativa della carriera (ingresso, passaggi di ruolo, congedi, aspettative, part time etc.) [Si ritiene complessivamente soddisfatto]	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	1	0,6	0,6
	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio stipendi	Ateneo	Redazione di FAQ del Servizio Stipendi a favore del personale della Scuola	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: redazione delle FAQ entro il 31/12/2019 Livello 3: redazione delle FAQ entro il 30/11/2019 Livello 4: redazione delle FAQ entro il	1	1	1

					31/10/2019 Livello 5: redazione delle FAQ entro il 30/09/2019			
	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Approvvigionamenti e acquisti	Ateneo	Attuazione e del programma biennale degli acquisti per il 2019.	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: pubblicazione di almeno il 40% delle procedure di affidamento inserite nel programma biennale degli acquisti di servizi e forniture, sulla base di richieste di acquisto corredate da capitolato d'appalto, pervenute al Servizio Acquisti entro il 31 ottobre 2019; Livello 3: pubblicazione di almeno il 50% delle procedure di affidamento inserite nel programma biennale degli acquisti di servizi e forniture, sulla base di richieste di acquisto corredate da capitolato d'appalto, pervenute al Servizio Acquisti entro il 31 ottobre 2019; Livello 4: pubblicazione di almeno il 60% delle procedure di affidamento inserite nel programma biennale degli acquisti di servizi e forniture, sulla base di richieste di acquisto corredate da capitolato d'appalto, pervenute al Servizio Acquisti entro il 31 ottobre 2019; Livello 5: pubblicazione di almeno il 70% delle procedure di affidamento inserite nel programma biennale degli acquisti di servizi e forniture, sulla base di richieste di acquisto corredate da capitolato d'appalto, pervenute al Servizio Acquisti entro il 31 ottobre 2019; *Pubblicazione del bando in caso di procedure ordinarie o dell'avviso di manifestazione di interesse in caso di procedure negoziate ex art. 36 comma 2 lett. b del Codice dei contratti	1	1	1
				Mappatura delle tempistiche relative alle differenti fasi delle procedure di acquisto; individuazione delle aree di miglioramento; pianificazione della loro ottimizzazione	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: Mappatura entro il 31/12/2019 Livello 3: Mappatura entro il 30/11/2019 Livello 4: Mappatura entro il 31/10/2019 Livello 5: Mappatura entro il 30/09/2019	1	1	1
	Area Servizi, Patrimonio	Servizio Manutenzione e	Gestione	In riferimento agli interventi di manutenzione [Gli interventi sono risolutivi]	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	0,8	0,6	0,48

	e Ospitalità	gestione del patrimonio		In riferimento agli interventi di manutenzione [La procedura di segnalazione del guasto è chiara]	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	0,8	0,6	0,48
		Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Ateneo	Predisposizione di tipologie di menù catering per tipologia di evento e fascia di prezzo.	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: Stesura delle tipologie di catering e relativi costi entro il 31/12/2019 Livello 3: Stesura delle tipologie di catering e relativi costi entro il 30/11/2019 Livello 4: Stesura delle tipologie di catering e relativi costi entro il 31/10/2019 Livello 5: Stesura delle tipologie di catering e relativi costi entro il 30/09/2019	1	1	1
	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture informatiche	Gestione	In riferimento alla rete WiFi [La connessione di rete è sempre disponibile] - PTA	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	0,8	0,5	0,4
In riferimento alla rete Wi-Fi [La copertura di rete è adeguata] - DDA				come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	0,6	0,5	0,3	
In riferimento alla rete WiFi [La velocità di rete è adeguata] - DDA				come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	0,8	0,5	0,4	
In riferimento alla rete WiFi [La velocità di rete è adeguata] - PTA				come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	0,8	0,5	0,4	
		Servizio Sistemi Informativi	Ateneo	Analisi della fase conclusiva del ciclo di vita utente. Analisi di dettaglio finalizzata all'automatizzazione delle attività di inibizione dell'accesso ai servizi ICT alla chiusura dei rapporti con la Scuola, differenziati per le diverse tipologie di utenti. Nell'ambito di questo obiettivo saranno raccolte informazioni per una revisione delle policies per l'accesso ai servizi informatici della Scuola.	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: analisi per meno del 70% delle macro-tipologie di utenti Livello 3: analisi per almeno il 70% delle macro-tipologie di utenti Livello 4: analisi per tutte le macro-tipologie di utenti Livello 5: analisi per tutte le macro-tipologie di utenti e stesura delle indicazioni per le policies di ateneo	1	1	1
	Laboratori /centri	Centro Edizioni	Ateneo	Proposta agli organi del progetto relativo allo sviluppo del centro Edizioni ("University	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: proposta del progetto agli organi (Advisory Board) entro il	1	1	1

				Press")	31/12/2019 Livello 3: proposta del progetto agli organi (Advisory Board) entro il 30/11/2019 Livello 4: proposta del progetto agli organi (Advisory Board) entro il 31/10/2019 Livello 5: proposta del progetto agli organi (Advisory Board) entro il 30/09/2019			
	Staff	Servizio Organizzazione e valutazione	Ateneo	Implementazione del gestionale U-Gov Sviluppo e formazione: formazione sul gestionale, definizione dei modelli di attestato e raccolta, sistematizzazione e trasmissione a CINECA dei dati storici sulla formazione a partire dal 2008.	Livello 1: nessuna attività svolta Livello due: almeno un incontro di formazione sull'applicativo Livello 3: almeno due incontri di formazione sull'applicativo Livello 4: almeno due incontri di formazione sull'applicativo e definizione dei modelli di attestato di corso Livello 5: completamento formazione sull'applicativo, definizione dei modelli di attestato e raccolta, sistematizzazione e trasmissione a CINECA dei dati storici sulla formazione a partire dal 2008, per inserimento nel gestionale U-Gov Sviluppo e formazione	1	2	2
2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Ricerca e trasferimento tecnologico	Ateneo	Mappatura dei Gruppi di ricerca esistenti secondo il format approvato dal Presidio della Qualità	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: raccolta dei dati pregressi dei gruppi di ricerca del 2018 entro il 31/10/2019 Livello 3: raccolta dei dati pregressi dei gruppi di ricerca del 2018 entro il 30/09/2019 Livello 4: raccolta dei dati pregressi dei gruppi di ricerca del 2018 entro il 31/08/2019 Livello 5: raccolta dei dati pregressi dei gruppi di ricerca del 2018 entro il 31/07/2019	1	3	3
				Presentazione di una proposta di Linee guida per la costituzione e la valorizzazione dei gruppi di ricerca al Presidio della Qualità	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: presentazione della proposta al presidio della qualità entro il 31/12/2019 Livello 3: presentazione della proposta al presidio della qualità entro il 30/11/2019 Livello 4: presentazione della proposta al presidio della qualità entro il 15/11/2019 Livello 5: presentazione della proposta al presidio della qualità entro il 31/10/2019	1	3	3
			Gestione	In riferimento al supporto alla ricerca [Si ritiene	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag.	1	0,6	0,6

				complessivamente soddisfatto]	11			
Laboratori /centri	Centro Archivistico	Gestione	Soddisfazione complessiva. Indagine di customer satisfaction per rilevare i bisogni degli utenti e la soddisfazione delle policies	Articolati nel seguente modo: Livello 1: <=5 Livello 2: >5 e <=6 Livello 3: >6 e <=7 Livello 4: >6 e <=7 Livello 5: >8	0,8	0,5	0,4	
	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Gestione	Correzione o integrazione dei dati obsoleti o mancanti	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	1	0,5	0,5	
	Centro di ricerca matematica «Ennio De Giorgi»	Ateneo	Promozione delle attività di ricerca e delle pubblicazioni del Centro attraverso l'ottimizzazione della divulgazione delle stesse sul sito web del Centro	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: aggiornamento delle sezioni (ad esclusione di "Timetable" e "Documenti") per le iniziative dal 2015 al 2019 entro il 31/12/2019 Livello 3: aggiornamento come da Livello 2 dei dati 2015-19 entro il 30/11/2019 Livello 4: aggiornamento come da Livello 2 dei dati 2015-19 entro il 31/10/2019 Livello 5: aggiornamento come da Livello 2 dei dati 2015-19 entro il 30/09/2019	1	2	2	
	Centro Edizioni	Gestione	Tempestività nell'invio delle newsletter del Centro	Articolati nel seguente modo: Livello 1: invio di più di 10 newsletter oltre i due mesi dopo il mese di riferimento Livello 2: invio da 8 a 10 newsletter oltre i due mesi dopo il mese di riferimento Livello 3: invio da 5 a 7 newsletter oltre i due mesi dopo il mese di riferimento Livello 4: invio da 3 a 4 newsletter oltre i due mesi dopo il mese di riferimento Livello 5: invio da 0 a 2 newsletter oltre i due mesi dopo il mese di riferimento	1	0,5	0,5	
	Laboratorio Biologia	Ateneo	Promozione delle attività di ricerca e delle pubblicazioni del Laboratorio attraverso l'ottimizzazione della divulgazione delle stesse sul sito web del Laboratorio	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: Divulgazione sul sito entro due settimane dall'evento in meno del 40% dei casi Livello 3: Divulgazione sul sito entro due settimane dall'evento in meno del 60% dei casi Livello 4: Divulgazione sul sito entro due settimane dall'evento in meno del 80% dei casi	1	2	2	

					Livello 5: Divulgazione sul sito entro due settimane dall'evento in meno del 100% dei casi			
			Gestione	Ottimizzazione delle tempistiche di divulgazione sul sito web del Laboratorio delle ricerche pubblicate dal personale afferente	Articolati nel seguente modo: Livello 1: Divulgazione sul sito entro due settimane dalla pubblicazione della ricerca in meno del 40% dei casi Livello 2: Divulgazione sul sito entro due settimane dalla pubblicazione della ricerca tra il 41% e il 60% dei casi Livello 3: Divulgazione sul sito entro due settimane dalla pubblicazione della ricerca tra il 61% e il 80% dei casi Livello 4: Divulgazione sul sito entro due settimane dalla pubblicazione della ricerca tra il 81% e il 95% dei casi Livello 5: Divulgazione sul sito entro due settimane dalla pubblicazione della ricerca tra il 96% e il 100% dei casi	0,8	0,5	0,4
Laboratori /centri	Laboratorio di Documentazione storico-artistica	Gestione	Ottimizzazione dell'uptime delle macchine	Articolati nel seguente modo: Livello 1: <=80% Livello 2: >80% e <=90% Livello 3: >90% e <=95% Livello 4: >95% e <=98% Livello 5: >98%	1	0,5	0,5	
			Soddisfazione complessiva. Indagine di customer satisfaction per rilevare i bisogni degli utenti e la soddisfazione delle policies	Articolati nel seguente modo: Livello 1: <=5 Livello 2: >5 e <=6 Livello 3: >6 e <=7 Livello 4: >6 e <=7 Livello 5: >8	1	0,5	0,5	
Laboratori /centri	Laboratorio di Storia, Archeologia, Epigrafia, Tradizioni e dell'antico - SAET	Gestione	Soddisfazione complessiva. Indagine di customer satisfaction per rilevare i bisogni degli utenti e la soddisfazione delle policies	Articolati nel seguente modo: Livello 1: <=5 Livello 2: >5 e <=6 Livello 3: >6 e <=7 Livello 4: >6 e <=7 Livello 5: >8	1	0,5	0,5	
			Ateneo	Valorizzazione delle risorse dedicate ai progetti conto terzi ai fini di un maggiore coinvolgimento del personale, un aumento dei progetti e un	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: relazione su partecipazione del personale ai progetti conto terzi dell'ultimo triennio entro il 31/12/2019 Livello 3: livello 2 e proposta di	1	2	2

		nanoScienze and nanoTechnology - NEST		miglioramento della loro gestione	valorizzazione del personale nella partecipazione ai progetti conto terzi entro il 31/12/2019 Livello 4: livello 3 e partecipazione strutturata del personale a 1 progetto conto terzi entro il 31/12/2019 Livello 5: livello 3 e partecipazione strutturata del personale a più di 1 progetto conto terzi entro il 31/12/2019			
		Laboratorio Strategie Multidisciplinari Applicate alla Ricerca e alla Tecnologia - SMART	Ateneo	Valorizzazione delle risorse dedicate ai progetti conto terzi ai fini di un maggiore coinvolgimento del personale, un aumento dei progetti e un miglioramento della loro gestione	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: relazione su partecipazione del personale ai progetti conto terzi dell'ultimo triennio entro il 31/12/2019 Livello 3: livello 2 e proposta di valorizzazione del personale nella partecipazione ai progetti conto terzi entro il 31/12/2019 Livello 4: livello 3 e partecipazione strutturata del personale a 1 progetto conto terzi entro il 31/12/2019 Livello 5: livello 3 e partecipazione strutturata del personale a più di 1 progetto conto terzi entro il 31/12/2019	1	2	2
			Gestione	Implementazione di processi per il supporto alle attività di ricerca del laboratorio relative alla linguistica sperimentale, con particolare riguardo alla realizzazione di esperimenti tramite script e settaggio sperimentale e alla gestione e all'aggiornamento delle attività scientifiche.	Livello 1 Nessuna attività svolta Livello 2 Pianificazione delle implementazioni e realizzazione dei punti entro il 31/12/2019 Livello 3 Pianificazione delle implementazioni e realizzazione dei punti entro il 30/11/2019 Livello 4 Pianificazione delle implementazioni e realizzazione dei punti entro il 31/10/2019 Livello 5 Pianificazione delle implementazioni e realizzazione dei punti entro il 30/09/2019	1	0,3	0,3
				Implementazione di strumenti per: 1) gestione delle risorse computazionali tramite l'assegnazione di ore di calcolo basate su progetti, modificando il software PBS. In questo modo verrà facilitato l'accesso alle risorse di calcolo anche a soggetti esterni 2) Implementazione di	Livello 1 Nessuna attività svolta Livello 2 Pianificazione delle implementazioni e realizzazione dei punti entro il 31/12/2019 Livello 3 Pianificazione delle implementazioni e realizzazione dei punti entro il 30/11/2019 Livello 4 Pianificazione delle implementazioni e realizzazione dei punti entro il 31/10/2019	1	0,3	0,3

				meccanismi di queueing di tipo "fair share" 3) integrazione dei repository del Laboratorio con piattaforme di condivisione pubblica (e. g. BitBucket o GitHub)	Livello 5 Pianificazione delle implementazioni e realizzazione dei punti entro il 30/09/2019			
				Implementazione di tool software per il supporto alle attività di ricerca del laboratorio di realtà virtuale, con particolare riguardo alla realizzazione di metafore di interazione naturale tramite creazione di script per la gestione di interfacce naturali generiche per le varie tipologie di device disponibili	Livello 1 Nessuna attività svolta Livello 2 Pianificazione delle implementazioni e realizzazione dei punti entro il 31/12/2019 Livello 3 Pianificazione delle implementazioni e realizzazione dei punti entro il 30/11/2019 Livello 4 Pianificazione delle implementazioni e realizzazione dei punti entro il 31/10/2019 Livello 5 Pianificazione delle implementazioni e realizzazione dei punti entro il 30/09/2019	1	0,3	0,3
	Servizio di Auditing	Servizio di Auditing	Ateneo	Redazione del regolamento della attività di Auditing	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: definizione elenco, analisi e presentazione entro il 31/12/2019 Livello 3: definizione elenco, analisi e presentazione entro il 15/12/2019 Livello 4: definizione elenco, analisi e presentazione entro il 30/11/2019 Livello 5: definizione elenco, analisi e presentazione entro il 15/11/2019	1	1	1
3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Bilancio e contabilità	Ateneo	Analisi delle criticità di budget e della gestione delle risorse finanziarie	Livello 1: analisi dello storico degli scostamenti tra budget e consuntivo degli ultimi 2 anni Livello 2: definizione delle modalità di definizione del budget per singola voce di contabilità analitica e per servizio Livello 3: reportistica sulle criticità individuate sulla base dell'analisi storica e sulla modalità di previsione entro il 30/09/2019 Livello 4: reportistica sulle criticità individuate sulla base dell'analisi storica e sulla modalità di previsione entro il 30/08/2019 Livello 5: reportistica sulle criticità individuate sulla base dell'analisi storica e sulla modalità di previsione entro il 31/07/2019	1	1	1

				Redazione ed adozione di un nuovo regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità	<p>Livello 1: nessuna attività svolta</p> <p>Livello 2: Presentazione al CDA federato di un nuovo regolamento entro il 31/12/2019</p> <p>Livello 3: Presentazione al CDA federato di un nuovo regolamento entro il 30/11/2019</p> <p>Livello 4: Presentazione al CDA federato di un nuovo regolamento entro il 31/10/2019</p> <p>Livello 5: Presentazione al CDA federato di un nuovo regolamento entro il 30/09/2019</p>	1	1	1
Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Ateneo		Procedura di accreditamento delle Scuole Superiori ad ordinamento speciale: predisposizione dei dati e dei documenti necessari ai fini dell'accREDITAMENTO iniziale	<p>Livello 1: nessuna attività svolta</p> <p>Livello 2: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/06/2019</p> <p>Livello 3: mappatura e predisposizione documentazione entro il 15/05/2019</p> <p>Livello 4: mappatura e predisposizione documentazione entro il 01/05/2019</p> <p>Livello 5: mappatura e predisposizione documentazione entro il 15/04/2019</p>	1	1	1
				Sviluppo di servizi di supporto per allievi e perfezionandi (tutoraggio, placement e counseling psicologico)	<p>Entro il 31/12/2019:</p> <p>Livello 1: Pianificazione e approvazione da parte del Segretario Generale delle attività per la strutturazione dei servizi di tutoraggio e counseling</p> <p>Livello 2: realizzazione tra il 41-60% delle attività pianificate</p> <p>Livello 3: realizzazione tra il 61-80% delle attività pianificate</p> <p>Livello 4: realizzazione tra il 81-95% delle attività pianificate</p> <p>Livello 5: realizzazione tra il 96-100% delle attività pianificate</p>	1	1	1
	Servizio alla Ricerca e trasferimento tecnologico	Ateneo		Individuazione dei dati da monitorare periodicamente riguardo al processo di Assicurazione della Qualità della Ricerca e predisposizione dei dati per la SUA-RD. Realizzazione della documentazione inerente la Assicurazione di Qualità della Ricerca	<p>Livello 1: nessuna attività svolta</p> <p>Livello 2: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/06/2019</p> <p>Livello 3: mappatura e predisposizione documentazione entro il 15/05/2019</p> <p>Livello 4: mappatura e predisposizione documentazione entro il 01/05/2019</p> <p>Livello 5: mappatura e predisposizione documentazione entro il 15/04/2019</p>	1	1	1
	Servizio	Ateneo		Procedura di accreditamento	Livello 1: nessuna attività svolta	1	1	1

		Internazionalizzazione		delle Scuole Superiori ad ordinamento speciale: predisposizione dei dati e dei documenti necessari ai fini dell'accreditamento iniziale	Livello 2: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/06/2019 Livello 3: mappatura e predisposizione documentazione entro il 15/05/2019 Livello 4: mappatura e predisposizione documentazione entro il 01/05/2019 Livello 5: mappatura e predisposizione documentazione entro il 15/04/2019			
Area Polo Fiorentino	Servizio attività didattiche e supporto alla ricerca del Polo	Ateneo		Procedura di accreditamento delle Scuole Superiori ad ordinamento speciale. Predisposizione dei dati necessari ai fini dell'accreditamento iniziale e realizzazione della documentazione inerente la Assicurazione di Qualità	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/06/2019 Livello 3: mappatura e predisposizione documentazione entro il 15/05/2019 Livello 4: mappatura e predisposizione documentazione entro il 01/05/2019 Livello 5: mappatura e predisposizione documentazione entro il 15/04/2019	1	1	1
				Sviluppo di servizi di supporto per allievi e perfezionandi (tutoraggio, placement e counseling psicologico)	Entro il 31/12/2019: Livello 1: Pianificazione e approvazione da parte del Segretario Generale delle attività per la strutturazione dei servizi di tutoraggio e counseling Livello 2: realizzazione tra il 41-60% delle attività pianificate Livello 3: realizzazione tra il 61-80% delle attività pianificate Livello 4: realizzazione tra il 81-95% delle attività pianificate Livello 5: realizzazione tra il 96-100% delle attività pianificate	1	1	1
Laboratori /centri	Centro di ricerca matematica «Ennio De Giorgi»	Gestione		Definizione del costo medio per partecipante per tipologia di iniziativa	Articolati nel seguente modo: Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: Iscrizione delle spese di alloggio sostenute dal Centro per i partecipanti per almeno il 40% delle iniziative Livello 3: Iscrizione delle spese di alloggio sostenute dal Centro per i partecipanti tra il 41 e il 60% delle iniziative Livello 4: Iscrizione delle spese di alloggio sostenute dal Centro per i partecipanti tra il 61 e il 80% delle iniziative Livello 5: Iscrizione delle spese di alloggio sostenute dal Centro per i partecipanti tra il 81 e il 100% delle iniziative	1	1	1
	Laboratorio	Ateneo		Mappatura delle attività del Laboratorio e dei protocolli di	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: mappatura e predisposizione	1	1	1

		Biologia		accesso alle facilities per la predisposizione dei dati nel sistema di qualità istituzionale.	documentazione entro il 30/06/2019 Livello 3: mappatura e predisposizione documentazione entro il 31/05/2019 Livello 4: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/04/2019 Livello 5: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/04/2019 e pubblicazione online entro il 30/06/2019			
		Laboratorio di Documentazione storico-artistica	Ateneo	Mappatura delle attività del Laboratorio e dei protocolli di accesso alle facilities per la predisposizione dei dati nel sistema di qualità istituzionale.	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/06/2019 Livello 3: mappatura e predisposizione documentazione entro il 31/05/2019 Livello 4: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/04/2019 Livello 5: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/04/2019 e pubblicazione online entro il 30/06/2019	1	1	1
		Laboratorio di Storia, Archeologia, Epigrafia, Tradizione e dell'antico - SAET	Ateneo	Mappatura delle attività del Laboratorio, delle modalità di accesso alle facilities e breve descrizione degli altri servizi di supporto offerti (servizi tecnici - amministrativi, approvvigionamento, ecc) per la predisposizione dei dati nel sistema di qualità istituzionale.	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/06/2019 Livello 3: mappatura e predisposizione documentazione entro il 31/05/2019 Livello 4: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/04/2019 Livello 5: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/04/2019 e pubblicazione online entro il 30/06/2019	1	1	1
		Laboratorio National Enterprise and nanoscience and nanotechnology - NEST	Ateneo	Mappatura delle attività del Laboratorio, delle modalità di accesso alle facilities e breve descrizione degli altri servizi di supporto offerti (servizi tecnici - amministrativi, approvvigionamento, ecc) per la predisposizione dei dati nel sistema di qualità istituzionale.	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/06/2019 Livello 3: mappatura e predisposizione documentazione entro il 31/05/2019 Livello 4: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/04/2019 Livello 5: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/04/2019 e pubblicazione online entro il 30/06/2019	1	1	1
		Laboratorio Strategie Multidisciplinari Applicate alla Ricerca e	Ateneo	Mappatura delle attività del Laboratorio e dei protocolli di accesso alle facilities per la predisposizione dei dati nel sistema di qualità istituzionale.	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/06/2019 Livello 3: mappatura e predisposizione documentazione entro il 31/05/2019 Livello 4: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/04/2019 Livello 5: mappatura e predisposizione	1	1	1

		alla Tecnologia - SMART			documentazione entro il 30/04/2019 e pubblicazione online entro il 30/06/2019			
	Staff	Servizio di Auditing	Ateneo	Mappatura del processo di auditing per i progetti di ricerca e sintesi dei dati dell'ultimo triennio del Servizio	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/06/2019 Livello 3: mappatura e predisposizione documentazione entro il 15/05/2019 Livello 4: mappatura e predisposizione documentazione entro il 01/05/2019 Livello 5: mappatura e predisposizione documentazione entro il 15/04/2019	1	1	1
			Gestione	Elaborazione dei questionari di Customer satisfaction specifici per Centri e Laboratori	Articolati nel seguente modo: Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: Raccolta dei questionari precedenti e delle proposte da parte dei centri/Laboratori entro il 30/11/2019 Livello 3: Elaborazione e messa online del questionario per il 50% dei Laboratori/Centri coinvolti Livello 4: Elaborazione e messa online del questionario tra il 51% e il 75% dei Laboratori/Centri coinvolti Livello 5: Elaborazione e messa online del questionario per oltre il 76% dei Laboratori/Centri coinvolti	1	2	2
	Staff	Servizio Organizza zione e valutazio ne	Ateneo	Procedura di accreditamento delle Scuole Superiori ad ordinamento speciale e rafforzamento del sistema di qualità istituzionale. Coordinamento generale per la procedura di accreditamento e rafforzamento del sistema qualità: individuazione dei set di dati, raccolta e analisi dei dati, loro inserimento nel portale MIUR, elaborazione ed approvazione di policies generali e realizzazione di un vademecum relativo al sistema di gestione della qualità di Ateneo (tempi, documenti, reportistica)	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: mappatura e predisposizione documentazione entro il 30/06/2019 Livello 3: mappatura e predisposizione documentazione entro il 15/05/2019 Livello 4: mappatura e predisposizione documentazione entro il 01/05/2019 Livello 5: mappatura e predisposizione documentazione entro il 15/04/2019	1	1	1
			Gestione	Implementazione e	Livello 1 Nessuna attività svolta Livello 2	1	2	2

				popolamento del sito sulla Assicurazione della Qualità della Scuola Normale.	popolamento del sito con le politiche di federazione entro il 30/11/2019 Livello 3 popolamento del sito con le politiche di federazione e politiche di qualità della didattica entro il 30/11/2019 Livello 4 popolamento del sito con le politiche di federazione, politiche di qualità della didattica e della ricerca entro il 30/11/2019 Livello 5 popolamento del sito con le politiche di federazione, politiche di qualità della didattica, della ricerca entro il 30/11/2019 e bozza delle politiche dei servizi e programmazione di 1-2 incontri con il servizio comunicazione e relazioni esterne entro il 30/11/2019			
4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENE0 E IL TERRITORIO	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Bilancio e contabilità	Gestione	In riferimento al supporto alla contabilità [Si ritiene complessivamente soddisfatto]	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	0,8	0,3	0,24
		Servizio stipendi	Gestione	In riferimento al supporto informativo agli stipendi [I tempi di risposta sono adeguati]	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	0,8	0,3	0,24
				In riferimento al supporto informativo agli stipendi [Le informazioni fornite sono chiare]	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	0,8	0,3	0,24
	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Gestione	In riferimento al supporto alla didattica [Si ritiene complessivamente soddisfatto]	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	1	0,4	0,4
		Servizio Approvvigionamenti e acquisti	Gestione	In riferimento al supporto per l'acquisto di beni e servizi [Il materiale ricevuto è conforme con la richiesta effettuata]	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	1	0,3	0,3
				In riferimento al supporto per l'acquisto di beni e servizi [L'attività è svolta in tempi adeguati]	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	1	0,3	0,3
		Servizio Internazionalizzazione	Ateneo	Elaborazione dei contenuti informativi per una specifica tipologia di destinatario (visiting student/visiting professor)	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: Stesura congiunta con il Servizio Comunicazione e Relazioni Esterne degli schemi da compilare per la raccolta delle informazioni Livello 3: invio dei dati raccolti al Servizio Comunicazione e Relazioni Esterne entro il 31/10/2019	1	1	1

					Livello 4: invio dei dati raccolti al Servizio Comunicazione e Relazioni Esterne entro il 30/09/2019 Livello 5: invio dei dati raccolti al Servizio Comunicazione e Relazioni Esterne entro il 31/08/2019			
			Gestione	Complessivamente, è soddisfatto della qualità del servizio?	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	1	0,3	0,3
	Area Polo Fiorentino	Servizio attività didattiche e supporto alla ricerca del Polo	Gestione	In riferimento al supporto alla didattica [Si ritiene complessivamente soddisfatto]	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	0,8	0,4	0,32
		Servizio Eventi e gestione del Polo	Ateneo	Predisposizione di una banca dati dei seminari/eventi organizzati ai fini di valorizzare le attività di Terza Missione.	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: Redazione entro il 31/12/2019 di un form di sintesi dei dati da mappare per il pregresso e per ogni seminario/evento organizzato in futuro Livello 3: Predisposizione dei dati secondo il form stabilito relativamente agli anni 2016 -2018 entro il 31/12/2019 Livello 4: Predisposizione dei dati secondo il form stabilito relativamente agli anni 2016 -2018 entro il 30/11/2019 Livello 5: Predisposizione dei dati secondo il form stabilito relativamente agli anni 2016 -2018 entro il 31/10/2019	0,6	1	0,6
				Supporto per la realizzazione del welcome day per gli allievi ordinari e perfezionandi, tramite la realizzazione di brochure divulgative e informative, da pubblicare online e in formato cartaceo, riguardo alle strutture della Scuola e l'accesso ai servizi (collegi, mensa, biblioteca, altre facilities ecc.)	Entro il 31/12/2019: Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: Stesura congiunta con le strutture interessate dello schema da compilare per la raccolta delle informazioni Livello 3: Predisposizione della brochure Livello 4: Stampa in formato cartaceo Livello 5: Pubblicazione online in una apposita sezione	1	1	1
			Gestione	In riferimento alle informazioni fornite dall'Ateneo [Il supporto fornito alla gestione degli eventi è adeguato]	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	0,6	0,3	0,18

	Area Servizi, Patrimonio e Ospitalità	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Ateneo	Predisposizione dei contenuti per una brochure divulgativa e informativa, da pubblicare online e in formato cartaceo, riguardo alle strutture a disposizione del personale della Scuola (collegi, mensa, biblioteca, altre facilities ecc.)	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: Stesura congiunta con il Servizio Comunicazione e Relazioni Esterne dello schema da compilare per la raccolta delle informazioni Livello 3: invio dei dati raccolti al Servizio Comunicazione e Relazioni Esterne entro il 31/10/2019 Livello 4: invio dei dati raccolti al Servizio Comunicazione e Relazioni Esterne entro il 30/09/2019 Livello 5: invio dei dati raccolti al Servizio Comunicazione e Relazioni Esterne entro il 31/08/2019	1	1	1
			Gestione	Esprima il suo giudizio in merito ai seguenti aspetti [Pulizia e igiene dei locali]	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	1	0,3	0,3
	Area Strategie Digitali	Servizio Sistemi Informativi	Gestione	In riferimento agli applicativi gestionali (contabilità, studenti, personale...) [La funzionalità è adeguata all'esigenza di utilizzo]	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	1	0,3	0,3
	Laboratori /centri	Centro Archivistico	Ateneo	Creazione di una pagina web con esposizione dei dati significativi della struttura (Centro Archivistico)	Livello 1: Redazione del progetto della pagina web con relativa individuazione dei dati/numeri significativi del Centro e sua approvazione da parte del Segretario Generale Livello 2: Creazione di una pagina web con esposizione dei dati significativi della struttura per il monitoraggio negli anni entro il 31/12/2019 Livello 3: Creazione di una pagina web con esposizione dei dati significativi della struttura per il monitoraggio negli anni entro il 30/11/2019 Livello 4: Creazione di una pagina web con esposizione dei dati significativi della struttura per il monitoraggio negli anni entro il 31/10/2019 Livello 5: Creazione di una pagina web con esposizione dei dati significativi della struttura per il monitoraggio negli anni entro il 30/09/2019	1	1	1
		Centro Biblioteca della	Ateneo	Ideazione, organizzazione e realizzazione di visite e/o iniziative culturali aperte alla	Entro il 31/12/2019: Livello 1: realizzazione di un numero di iniziative inferiore a 4	1	1	1

		Scuola Normale Superiore		cittadinanza, per la valorizzazione della Biblioteca, anche nell'ambito di eventi culturali locali o nazionali. Numero di iniziative pianificate: 10	Livello 2: realizzazione di un numero di iniziative compreso tra 4 e 5 Livello 3: realizzazione di un numero di iniziative compreso tra 6 e 7 Livello 4: realizzazione di un numero di iniziative compreso tra 8 e 9 Livello 5: realizzazione di 10 o più iniziative			
				Miglioramento della qualità delle informazioni agli utenti	Entro il 31/12/2019: Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: definizione delle esigenze informative degli utenti Livello 3: pianificazione dei contenuti che devono essere veicolati Livello 4: armonizzazione delle conoscenze delle procedure operative gestite dal personale della Biblioteca Livello 5: creazione di suggerimenti all'utenza (FAQ) presenti sul sito della Biblioteca	1	1	1
	Laboratori /centri	Centro di ricerca matematica «Ennio De Giorgi»	Ateneo	Aumentare la fruizione delle iniziative scientifiche del Centro da parte di categorie svantaggiate, attraverso la messa a disposizione sul sito del Centro della registrazione degli interventi dei relatori ai singoli eventi, previo consenso.	Entro il 31/12/2019: Livello 1: nessun intervento Livello 2: da 1 a 2 interventi Livello 3: da 3 a 4 interventi Livello 4: da 5 a 6 interventi Livello 5: oltre 6 interventi	1	1	1
		Centro Edizioni	Ateneo	Miglioramento della qualità delle informazioni agli utenti attraverso la strutturazione del sito web	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: aggiornamento entro il 31/12/2019 dei contenuti del sito in riferimento al nuovo GDPR (es. Privacy / Cookies / Form di contatto: account / registrazione / newsletter ecc.) Livello 3: integrazione entro il 31/12/2019 delle schede-libro con indici e introduzioni dei volumi pubblicati nel 2019 (scaricabili in pdf) Livello 4: integrazione entro il 31/12/2019 delle schede-libro con indici e introduzioni dei volumi pubblicati nel biennio 2018-19 (scaricabili in pdf) Livello 5: caricamento sul sito entro il 31/12/2019 di un nucleo di volumi del catalogo storico (Quaderni degli Annali)	1	1	1
	Staff	Segreteri	Gestione	In riferimento ai servizi di	come da Sistema di Misurazione e	1	0,3	0,3

		a della direzione		Segreteria si ritiene complessivamente soddisfatto?	valutazione delle Performance 2019 pag. 11			
Laboratori /centri		Laboratorio di Storia, Archeologia, Epigrafia, Tradizioni e dell'antico - SAET	Ateneo	Attuazione di iniziative a favore delle scuole del territorio sulle attività di ricerca del Laboratorio	Entro il 31/12/2019: Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: una attività svolta Livello 3: due attività svolte Livello 4: tre attività svolte Livello 5: quattro o più attività svolte	1	1	1
		Laboratorio National Enterprise and nanoScience and nanoTechnology - NEST	Gestione	Efficacia nelle attività di Terza Missione del Laboratorio NEST: visite guidate per scolaresche, università italiane ed estere o gruppi di ricerca.	Articolati nel seguente modo: Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: almeno n.1 visite organizzate con foglio presenza e lettera di richiesta da parte della scuola o dell'università di provenienza Livello 3: almeno n.2 visite organizzate con foglio presenza e lettera di richiesta da parte della scuola o dell'università di provenienza Livello 4: almeno n.3 visite organizzate con foglio presenza e lettera di richiesta da parte della scuola o dell'università di provenienza Livello 5: Più di n. 3 visite organizzate con foglio presenza e lettera di richiesta da parte della scuola o dell'università di provenienza	1	0,3	0,3
Staff		Segreteria	Gestione	In riferimento ai servizi di Segreteria si ritiene complessivamente soddisfatto?	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	1	0,3	0,3
		Servizio Comunicazione e relazioni esterne	Ateneo	Piano di comunicazione dei dati del progetto Welcome: definizione dell'organizzazione dei contenuti e delle loro modalità di diffusione; realizzazione dei differenti prodotti comunicativi (pacchetti di informazioni da pubblicare online, in forma di brochure o di pagina web; brochure cartacee; poster sintetici, etc.)	Entro il 31/12/2019: Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: Stesura congiunta con le strutture interessate degli schemi da compilare per la raccolta delle informazioni Livello 3: Predisposizione dei differenti prodotti comunicativi Livello 4: Stampa in formato cartaceo Livello 5: Pubblicazione online in una apposita sezione	1	2	2
				Supporto per la realizzazione	Entro il 31/12/2019:	1	3	3

				del welcome day per gli allievi ordinari e perfezionandi, tramite la realizzazione di brochure divulgative e informative, da pubblicare online e in formato cartaceo, riguardo alle strutture della Scuola e l'accesso ai servizi (collegi, mensa, biblioteca, altre facilities ecc.)	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: Stesura congiunta con le strutture interessate dello schema da compilare per la raccolta delle informazioni Livello 3: Predisposizione della brochure Livello 4: Stampa in formato cartaceo Livello 5: Pubblicazione online in una apposita sezione			
			Gestione	In riferimento alla comunicazione [Si ritiene complessivamente soddisfatto]	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	1	0,3	0,3
				In riferimento alla promozione esterna dell'immagine dell'Ateneo [L'immagine dell'Ateneo è valorizzata]	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	0,8	0,3	0,24
5. ATTIVITA' PER LA TRASPARENZA E IL CONTRASTO DELLA CORRUZIONE. POLITICHE PER LA SICUREZZA E LA PREVENZIONE DEL RISCHIO	Area Affari Generali	Servizio Affari legali e istituzionali	Ateneo	Adozione delle misure 12 e 13/2019 previste nel Piano Triennale 2019-2021 per l'anno 2019	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: svolgimento delle misure previste entro l'anno ma oltre le tempistiche indicate nel Piano Livello 3: svolgimento della misura 13 entro i tempi indicati nel Piano e della misura 12 entro l'anno ma oltre i tempi indicati dal piano Livello 4: svolgimento della misura 12 entro i tempi indicati nel Piano e della misura 13 entro l'anno ma oltre i tempi indicati dal piano Livello 5: svolgimento di entrambe le misure entro i tempi indicati nel Piano	1	2	2
				Definizione di una nuova procedura di whistleblowing	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: Raccolta di informazioni per stendere una descrizione della procedure Livello 3: individuazione di un set di soluzioni entro il 30/05/2019 Livello 4: Elaborazione degli atti amministrativi di adozione dello strumento entro il 30/06/2019 Livello 5: informazione e diffusione alle componenti della Scuola entro il 31/07/2019	1	1	1
			Gestione	In riferimento al servizio di supporto legale si ritiene complessivamente soddisfatto?	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	1	2	2
			Servizio	Ateneo	Ricognizione dell' attuale di	Livello 1: nessuna attività svolta	1	1

		Archivio, protocollo e posta		utilizzo degli spazi di archiviazione digitale e proposta di linee guida per migliorarne l'efficienza ai sensi della normativa sulla privacy.	<p>Livello 2: analisi dell'utilizzo dello spazio di archiviazione da parte delle strutture entro il 31/12/2019</p> <p>Livello 3: analisi dell'utilizzo dello spazio di archiviazione da parte delle strutture e predisposizione di linee guida entro il 31/12/2019</p> <p>Livello 4: analisi dell'utilizzo dello spazio di archiviazione da parte delle strutture e predisposizione di linee guida entro il 30/11/2019</p> <p>Livello 5: analisi dell'utilizzo dello spazio di archiviazione da parte delle strutture e predisposizione di linee guida entro il 31/10/2019</p>			
				Ricognizione di attuazione del manuale di gestione documentale e pianificazione dell'allineamento concreto alle attività previste dal manuale, con eventuale individuazione anche delle attività formative necessarie per le singole strutture	<p>Livello 1: nessuna attività svolta</p> <p>Livello 2: analisi delle attività delle strutture rispetto a quanto previsto dal manuale</p> <p>Livello 3: Individuazione delle proposte di allineamento e delle attività formative necessarie per le singole strutture entro il 31/12/2019</p> <p>Livello 4: Individuazione delle proposte di allineamento e delle attività formative necessarie per le singole strutture entro il 30/11/2019</p> <p>Livello 5: Individuazione delle proposte di allineamento e delle attività formative necessarie per le singole strutture entro il 31/10/2019</p>	1	1	1
			Gestione	In riferimento ai servizi generali e alla logistica [I servizi di protocollo sono adeguati]	come da Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2019 pag. 11	1	1	1
	Area Servizi, Patrimonio e Ospitalità	Servizio Manutenzione e gestione del patrimonio	Ateneo	Implementazione di un sistema di monitoraggio di contratti, fornitori e numeri utili (registro virtuale dei contratti, dei fornitori attivi e dei numeri utili, accessibile da pagina web riservata)	<p>Entro il 31/12/2019:</p> <p>Livello 1: nessuna attività svolta</p> <p>Livello 2: Raccolta dei dati dei contratti gestiti dal Servizio Patrimonio e manutenzione</p> <p>Livello 3: Strutturazione dei dati in un unico elenco</p> <p>Livello 4: Pubblicazione delle'elenco su pagina web riservata</p> <p>Livello 5: Identificazione delle modalità di aggiornamento dell'elenco</p>	1	1	1
				Mappatura dei sistemi di	Livello 1: nessuna attività svolta	1	1	1

				rilevamento fumo e porte taglia fuoco per tutte le strutture della Scuola	Livello 2: Mappatura entro il 31/12/2019 Livello 3: Mappatura entro il 30/11/2019 Livello 4: Mappatura entro il 31/10/2019 Livello 5: Mappatura entro il 30/09/2019			
Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture informatiche	Ateneo		Pianificazione dettagliata della rete degli amministratori di sistema della Scuola	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: Pianificazione dettagliata della rete degli amministratori di sistema della Scuola entro il 31/12/2019 Livello 3: Pianificazione dettagliata della rete degli amministratori di sistema della Scuola entro il 30/11/2019 Livello 4: Pianificazione dettagliata della rete degli amministratori di sistema della Scuola entro il 31/10/2019 Livello 5: Pianificazione dettagliata della rete degli amministratori di sistema della Scuola entro il 30/09/2019	1	2	2
				Ricognizione dell' attuale di utilizzo degli spazi di archiviazione digitale e proposta di linee guida per migliorarne l'efficienza ai sensi della normativa sulla privacy.	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: analisi dell'utilizzo dello spazio di archiviazione da parte delle strutture entro il 31/12/2019 Livello 3: analisi dell'utilizzo dello spazio di archiviazione da parte delle strutture e predisposizione di linee guida entro il 31/12/2019 Livello 4: analisi dell'utilizzo dello spazio di archiviazione da parte delle strutture e predisposizione di linee guida entro il 30/11/2019 Livello 5: analisi dell'utilizzo dello spazio di archiviazione da parte delle strutture e predisposizione di linee guida entro il 31/10/2019	1	1	1
	Servizio Sistemi Informativi	Ateneo		Mappatura per implementazione sistemi ESB	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: Mappatura entro il 31/12/2019 Livello 3: Mappatura entro il 30/11/2019 Livello 4: Mappatura entro il 31/10/2019 Livello 5: Mappatura entro il 30/09/2019	1	1	1
Laboratori /centri	Centro Archivistico	Ateneo		Progettazione e realizzazione di un sistema per il monitoraggio delle richieste ricevute dalle utenze interne/esterne	Entro il 31/12/2019: Livello 1: raccolta dei dati pregressi dell'ultimo triennio (2016-2018) Livello 2: realizzazione di un sistema per il monitoraggio delle richieste ricevute dalle utenze interne/esterne entro il 31/12/2019 Livello 3: realizzazione di un sistema per	1	1	1

					<p>il monitoraggio delle richieste ricevute dalle utenze interne/esterne entro il 30/11/2019</p> <p>Livello 4: realizzazione di un sistema per il monitoraggio delle richieste ricevute dalle utenze interne/esterne entro il 31/10/2019</p> <p>Livello 5: realizzazione di un sistema per il monitoraggio delle richieste ricevute dalle utenze interne/esterne entro il 30/09/2019</p>			
		Laboratorio di Documentazione storico-artistica	Ateneo	Redazione di Linee Guida per la richiesta dei servizi del laboratorio	<p>Livello 1: nessuna attività svolta</p> <p>Livello 2: redazione delle Linee Guida entro il 31/12/2019</p> <p>Livello 3: redazione delle Linee Guida entro il 30/11/2019</p> <p>Livello 4: redazione delle Linee Guida entro il 31/10/2019</p> <p>Livello 5: redazione delle Linee Guida entro il 30/09/2019</p>	1	1	1
	Staff	Servizio Prevenzione e protezione	Ateneo	<p>Sviluppo di strumenti informativi (agili, interattivi, diretti, semplici, es. brochure), complementari rispetto a quelli utilizzati nell'ambito della formazione obbligatoria del personale, finalizzati alla promozione della cultura della sicurezza;</p> <p>Implementazione sito web: sviluppo di una sezione della pagina web della Sicurezza, con la messa a disposizione di pacchetti informativi sulla sicurezza (vedere punto 2) e rassegna stampa commentata in materia di Sicurezza.</p>	<p>Livello 1: nessuna attività svolta</p> <p>Livello 2: Sviluppo di strumenti informativi (agili, interattivi, diretti, semplici, es. brochure), complementari rispetto a quelli utilizzati nell'ambito della formazione obbligatoria del personale, finalizzati alla promozione della cultura della sicurezza entro il 31/12/2019</p> <p>Livello 3: Sviluppo di strumenti informativi (agili, interattivi, diretti, semplici, es. brochure), complementari rispetto a quelli utilizzati nell'ambito della formazione obbligatoria del personale, finalizzati alla promozione della cultura della sicurezza entro il 30/11/2019</p> <p>Livello 4: Implementazione sito web: sviluppo di una sezione della pagina web della Sicurezza, con la messa a disposizione di pacchetti informativi sulla sicurezza entro il 31/12/2019</p> <p>Livello 5: Raggiungimento del Livello 4 e implementazione di rassegna stampa commentata in materia di Sicurezza entro il 31/12/2019</p>	1	2	2

			Gestione	Redazione e pubblicazione on line di planimetrie per indicare all'utenza diversamente abile i punti di accesso agli edifici maggiormente frequentati (Palazzo della Carovana, Palazzo dell'Orologio, Palazzo del Capitano, Palazzo della Canonica e Palazzo d'Ancona); i percorsi sicuri da effettuare con la sedia a rotelle anche in caso di evacuazione; le sedie di evacuazione ove presenti; gli ascensori; i WC per diversamente abili	Livello 1: nessuna attività svolta Livello 2: 2 planimetrie redatte su 5 entro il 31/12/2019 Livello 3: 3 planimetrie redatte su 5 entro il 31/12/2019 Livello 4: 5 planimetrie redatte su 5 entro il 31/12/2019 Livello 5: 5 planimetrie redatte su 5 entro il 30/11/2019	1	2	2
<b>Totale complessivo</b>						<b>95</b>	<b>100</b>	<b>97,98</b>

TABELLA 17. OBIETTIVI DI ATENEO DI I E II LIVELLO E PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO PER SERVIZIO- ANNO 2019

Obiettivo Strategico	Obiettivo di Ateneo	Obiettivo Ateneo II livello	Primo Livello	Secondo Livello	% raggiungimento
1. CRESCITA E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E DELLE INFRASTRUTTURE E SERVIZI	1. Sviluppo del capitale umano	Definizione delle politiche e del progetto avvio smart working. Piano di fattibilità per "Lavoro Agile": elaborazione di un piano di fattibilità relativo alle previsioni normative sul "Lavoro Agile" in relazione alla ricognizione delle condizioni lavorative del personale (residenza, tipologia di attività svolte, disponibilità) e al possibile impatto sulla Scuola (vantaggi vari e/o svantaggi)	Area Affari Generali	Servizio Personale	100%
		Implementazione del gestionale U-Gov Sviluppo e formazione: formazione sul gestionale, definizione dei modelli di attestato e raccolta, sistematizzazione e trasmissione a CINECA dei dati storici sulla formazione a partire dal 2008.	Staff	Servizio Organizzazione e valutazione	100%
		Progetto finalizzato alla corretta gestione delle ferie del personale per contemperare il diritto irrinunciabile ad usufruirne nei termini contrattuali con le esigenze di assicurare la funzionalità dei servizi. Informativa completa al personale sulla corretta gestione delle ferie in base alle diverse norme di riferimento; anticipazione programmazione ferie annuali; rilevazione criticità e avvio attuazione piani di recupero	Area Affari Generali	Servizio Personale	100%
	2. Sviluppo di infrastrutture	Attuazione delle attività previste nell'ambito del piano triennale dei lavori pubblici: Avvio di lavori di restauro e consolidamento (Carovana – via Consoli del mare; Polvani - II° Lotto; Canonica – Lotti funzionali I° e V° per la biblioteca)		Servizio Edilizia	100%

Obiettivo Strategico	Obiettivo di Ateneo	Obiettivo Ateneo Il livello new	Primo Livello	Secondo Livello	% raggiungimento
1. CRESCITA E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E DELLE INFRASTRUTTURE E SERVIZI	2. Sviluppo di infrastrutture	Attuazione delle attività previste nell'ambito del piano triennale dei lavori pubblici: Prosecuzione di restauro, adeguamento normativo e condizionamento delle stanze restaurate al palazzo della Gherardesca, nonché loro allestimento tramite arredo su misura	Area Affari Generali	Servizio Edilizia	100%
	3. Sviluppo dei servizi	Analisi della fase conclusiva del ciclo di vita utente. Analisi di dettaglio finalizzata all'automatizzazione delle attività di inibizione dell'accesso ai servizi ICT alla chiusura dei rapporti con la Scuola, differenziati per le diverse tipologie di utenti. Nell'ambito di questo obiettivo saranno raccolte informazioni per una revisione delle policies per l'accesso ai servizi informatici della Scuola.	Area Strategie Digitali	Servizio Sistemi Informativi	100%
		Attuazione e del programma biennale degli acquisti per il 2019.	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Approvvigionamenti e acquisti	100%
		Mappatura delle tempistiche relative alle differenti fasi delle procedure di acquisto; individuazione delle aree di miglioramento; pianificazione della loro ottimizzazione		Servizio Approvvigionamenti e acquisti	100%
		Predisposizione di tipologie di menù catering per tipologia di evento e fascia di prezzo.	Area Servizi, Patrimonio e Ospitalità	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	100%
		Proposta agli organi del progetto relativo allo sviluppo del centro Edizioni ("University Press")	Laboratori/centri	Centro Edizioni	100%
		Redazione di FAQ del Servizio Stipendi a favore del personale della Scuola	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio stipendi	100%

Obiettivo Strategico	Obiettivo di Ateneo	Obiettivo Ateneo Il livello new	Primo Livello	Secondo Livello	% raggiungimento
2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	1. Valorizzazione della attività di ricerca	Mappatura dei Gruppi di ricerca esistenti secondo il format approvato dal Presidio della Qualità	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Ricerca e trasferimento tecnologico	100%
		Presentazione di una proposta di Linee guida per la costituzione e la valorizzazione dei gruppi di ricerca al Presidio della Qualità		Servizio alla Ricerca e trasferimento tecnologico	100%
2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	1. Valorizzazione della attività di ricerca	Promozione delle attività di ricerca e delle pubblicazioni del Centro attraverso l'ottimizzazione della divulgazione delle stesse sul sito web del Centro	Laboratori/centri	Centro di ricerca matematica «Ennio De Giorgi»	100%
		Promozione delle attività di ricerca e delle pubblicazioni del Laboratorio attraverso l'ottimizzazione della divulgazione delle stesse sul sito web del Laboratorio		Laboratorio Biologia	100%
		Redazione del regolamento della attività di Auditing		Servizio di Auditing	100%
		2. Promozione delle attività di trasferimento tecnologico		Valorizzazione delle risorse dedicate ai progetti conto terzi ai fini di un maggiore coinvolgimento del personale, un aumento dei progetti e un miglioramento della loro gestione	Laboratori/centri
	Laboratorio SMART		100%		

Obiettivo Strategico	Obiettivo di Ateneo	Obiettivo Ateneo Il livello new	Primo Livello	Secondo Livello	% raggiungimento
3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	1. Definizione del sistema di assicurazione della qualità.	Individuazione dei dati da monitorare periodicamente riguardo al processo di Assicurazione della Qualità della Ricerca e predisposizione dei dati per la SUA-RD. Realizzazione della documentazione inerente la Assicurazione di Qualità della Ricerca	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Ricerca e trasferimento tecnologico	100%
		Mappatura del processo di auditing per i progetti di ricerca e sintesi dei dati dell'ultimo triennio del Servizio	Servizio di Auditing	Servizio di Auditing	100%
		Mappatura delle attività del Laboratorio e dei protocolli di accesso alle facilities per la predisposizione dei dati nel sistema di qualità istituzionale.	Laboratori/centri	Laboratorio Biologia	100%
				Laboratorio Docstar	100%
		Mappatura delle attività del Laboratorio, delle modalità di accesso alle facilities e breve descrizione degli altri servizi di supporto offerti (servizi tecnici - amministrativi, approvvigionamento, ecc) per la predisposizione dei dati nel sistema di qualità istituzionale.	Laboratori/centri	Laboratorio SMART	100%
				Laboratorio SAET	100%
				Laboratorio - NEST	100%

Obiettivo Strategico	Obiettivo di Ateneo	Obiettivo Ateneo II livello new	Primo Livello	Secondo Livello	% raggiungimento
3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	1. Definizione del sistema di assicurazione della qualità.	Procedura di accreditamento delle Scuole Superiori ad ordinamento speciale e rafforzamento del sistema di qualità istituzionale. Coordinamento generale per la procedura di accreditamento e rafforzamento del sistema qualità: individuazione dei set di dati, raccolta e analisi dei dati, loro inserimento nel portale MIUR, elaborazione ed approvazione di policies generali e realizzazione di un vademecum relativo al sistema di gestione della qualità di Ateneo (tempi, documenti, reportistica)	Staff	Servizio Organizzazione e valutazione	100%
		Procedura di accreditamento delle Scuole Superiori ad ordinamento speciale. Predisposizione dei dati necessari ai fini dell'accREDITamento iniziale e realizzazione della documentazione inerente la Assicurazione di Qualità	Area Polo Fiorentino	Servizio attività didattiche e supporto alla ricerca del Polo	100%
		Procedura di accreditamento delle Scuole Superiori ad ordinamento speciale: predisposizione dei dati e dei documenti necessari ai fini dell'accREDITamento iniziale	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	100%
				Servizio Internazionalizzazione	100%
		Sviluppo di servizi di supporto per allievi e perfezionandi (tutoraggio, placement e counseling psicologico)	Area Polo Fiorentino	Servizio attività didattiche e supporto alla ricerca del Polo	100%

Obiettivo Strategico	Obiettivo di Ateneo	Obiettivo Ateneo II livello new	Primo Livello	Secondo Livello	% raggiungimento
3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	2. Ridefinizione degli strumenti di budgeting e di reporting	Analisi delle criticità di budget e della gestione delle risorse finanziarie	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Bilancio e contabilità	100%
	3. Implementazione della contabilità analitica e di strumenti del controllo di gestione	Redazione ed adozione di un nuovo regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità		Servizio Bilancio e contabilità	100%
4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENE0 E IL TERRITORIO	1. Definizione del progetto "welcome" per lo sviluppo di servizi di accoglienza per studenti, personale e ospiti	Elaborazione dei contenuti informativi per una specifica tipologia di destinatario (visiting student/visiting professor)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Internazionalizzazione	100%
		Piano di comunicazione dei dati del progetto Welcome: definizione dell'organizzazione dei contenuti e delle loro modalità di diffusione; realizzazione dei differenti prodotti comunicativi (pacchetti di informazioni da pubblicare online, in forma di brochure o di pagina web; brochure cartacee; poster sintetici, etc.)	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	100%
		Predisposizione dei contenuti per una brochure divulgativa e informativa, da pubblicare online e in formato cartaceo, riguardo alle strutture a disposizione del personale della Scuola (collegi, mensa, biblioteca, altre facilities ecc.)	Area Servizi, Patrimonio e Ospitalità	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	100%

Obiettivo Strategico	Obiettivo di Ateneo	Obiettivo Ateneo II livello new	Primo Livello	Secondo Livello	% raggiungimento	
4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENE0 E IL TERRITORIO	1. Definizione del progetto "welcome" per lo sviluppo di servizi di accoglienza per studenti, personale e ospiti	Supporto per la realizzazione del welcome day per gli allievi ordinari e perfezionandi, tramite la realizzazione di brochure divulgative e informative, da pubblicare online e in formato cartaceo, riguardo alle strutture della Scuola e l'accesso ai servizi (collegi, mensa, biblioteca, altre facilities ecc.)	Area Polo Fiorentino	Servizio Eventi e gestione del Polo	100%	
			Staff	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	100%	
	2. Potenziamento delle iniziative a favore del territorio	Attuazione di iniziative a favore delle scuole del territorio sulle attività di ricerca del Laboratorio	Aumentare la fruizione delle iniziative scientifiche del Centro da parte di categorie svantaggiate, attraverso la messa a disposizione sul sito del Centro della registrazione degli interventi dei relatori ai singoli eventi, previo consenso.	Laboratori/centri	Laboratorio SAET	100%
					Centro di ricerca matematica «Ennio De Giorgi»	100%
					Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	100%
				Ideazione, organizzazione e realizzazione di visite e/o iniziative culturali aperte alla cittadinanza, per la valorizzazione della Biblioteca, anche nell'ambito di eventi culturali locali o nazionali. Numero di iniziative pianificate: 10	Area Polo Fiorentino	Servizio Eventi e gestione del Polo
	Predisposizione di una banca dati dei seminari/eventi organizzati ai fini di valorizzare le attività di Terza Missione.					

Obiettivo Strategico	Obiettivo di Ateneo	Obiettivo Ateneo II livello new	Primo Livello	Secondo Livello	% raggiungimento
4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENE0 E IL TERRITORIO	3. Potenziamento dei servizi per la gestione della comunicazione istituzionale (web, social, media).	Creazione di una pagina web con esposizione dei dati significativi della struttura (Centro Archivistico)	Laboratori/centri	Centro Archivistico	100%
		Miglioramento della qualità delle informazioni agli utenti		Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	100%
		Miglioramento della qualità delle informazioni agli utenti attraverso la strutturazione del sito web		Centro Edizioni	100%
5. ATTIVITA' PER LA TRASPARENZA E IL CONTRASTO DELLA CORRUZIONE. POLITICHE PER LA SICUREZZA E LA PREVENZIONE DEL RISCHIO	1. Adeguamento e miglioramento delle procedure relative a privacy, trasparenza e anticorruzione	Adozione delle misure 12 e 13/2019 previste nel Piano Triennale 2019-2021 per l'anno 2019	Area Affari Generali	Servizio Affari legali e istituzionali	100%
		Definizione di una nuova procedura di whistleblowing		Servizio Affari legali e istituzionali	100%
		Implementazione di un sistema di monitoraggio di contratti, fornitori e numeri utili (registro virtuale dei contratti, dei fornitori attivi e dei numeri utili, accessibile da pagina web riservata)	Area Servizi, Patrimonio e Ospitalità	Servizio Manutenzione e gestione del patrimonio	100%
		Mappatura per implementazione sistemi ESB	Area Strategie Digitali	Servizio Sistemi Informativi	100%

Obiettivo Strategico	Obiettivo di Ateneo	Obiettivo Ateneo II livello new	Primo Livello	Secondo Livello	% raggiungimento
5. ATTIVITA' PER LA TRASPARENZA E IL CONTRASTO DELLA CORRUZIONE. POLITICHE PER LA SICUREZZA E LA PREVENZIONE DEL RISCHIO	1. Adeguamento e miglioramento delle procedure relative a privacy, trasparenza e anticorruzione	Progettazione e realizzazione di un sistema per il monitoraggio delle richieste ricevute dalle utenze interne/esterne	Laboratori/centri	Centro Archivistico	100%
		Redazione di Linee Guida per la richiesta dei servizi del laboratorio		Laboratorio Docstar	100%
		Ricognizione dell' attuale di utilizzo degli spazi di archiviazione digitale e proposta di linee guida per migliorarne l'efficienza ai sensi della normativa sulla privacy.	Area Affari Generali	Servizio Archivio, protocollo e posta	100%
			Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture informatiche	100%
	Ricognizione di attuazione del manuale di gestione documentale e pianificazione dell'allineamento concreto alle attività previste dal manuale, con eventuale individuazione anche delle attività formative necessarie per le singole strutture	Area Affari Generali	Servizio Archivio, protocollo e posta	100%	
	2. Rafforzamento del sistema di sicurezza delle infrastrutture informatiche	Pianificazione dettagliata della rete degli amministratori di sistema della Scuola	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture informatiche	100%
	3. Adeguamento del sistema di sicurezza delle strutture	Mappatura dei sistemi di rilevamento fumo e porte taglia fuoco per tutte le strutture della Scuola	Area Servizi, Patrimonio e Ospitalità	Servizio Manutenzione e gestione del patrimonio	100%

Obiettivo Strategico	Obiettivo di Ateneo	Obiettivo Ateneo II livello new	Primo Livello	Secondo Livello	% raggiungimento
5. ATTIVITA' PER LA TRASPARENZA E IL CONTRASTO DELLA CORRUZIONE. POLITICHE PER LA SICUREZZA E LA PREVENZIONE DEL RISCHIO	4. Promozione della cultura della sicurezza	Sviluppo di strumenti informativi (agili, interattivi, diretti, semplici, es. brochure), complementari rispetto a quelli utilizzati nell'ambito della formazione obbligatoria del personale, finalizzati alla promozione della cultura della sicurezza; Implementazione sito web: sviluppo di una sezione della pagina web della Sicurezza, con la messa a disposizione di pacchetti informativi sulla sicurezza (vedere punto 2) e rassegna stampa commentata in materia di Sicurezza.	Servizio Prevenzione e protezione	Servizio Prevenzione e protezione	100%

TABELLA 18. OBIETTIVI DI GESTIONE E PERCENTUALE DI RAGGIUNGIMENTO PER SERVIZIO- ANNO 2019

Obiettivo strategico	Obiettivo di gestione	tipologia indicatore	Indicatore	Area	Servizio/ Centro/ Laboratorio	% raggiungimento
1. CRESCITA E SVILUPPO DEL CAPITALE UMANO E DELLE INFRASTRUTTURE E SERVIZI	Miglioramento della qualità del servizio in termini di efficacia percepita	Efficacia - Customer Satisfaction	In riferimento agli interventi di manutenzione [Gli interventi sono risolutivi]	Area Servizi, Patrimonio e Ospitalità	Servizio Manutenzione e gestione del patrimonio	80%
			In riferimento agli interventi di manutenzione [La procedura di segnalazione del guasto è chiara]			80%
			In riferimento ai servizi generali e alla logistica [La sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico è adeguata] - DDA	Area Affari Generali	Servizio Edilizia	80%
			In riferimento ai servizi generali e alla logistica [La sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico è adeguata] - PTA			80%
			In riferimento al supporto per la gestione giuridica ed amministrativa della carriera (ingresso, passaggi di ruolo, congedi, aspettative, part time etc.) [Si ritiene complessivamente soddisfatto]			Servizio Personale
			In riferimento alla rete WiFi [La connessione di rete è sempre disponibile] - PTA	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture Informatiche	80%
			In riferimento alla rete Wi-Fi [La copertura di rete è adeguata] - DDA	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture Informatiche	60%
			In riferimento alla rete WiFi [La velocità di rete è adeguata] - DDA	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture Informatiche	80%
			In riferimento alla rete WiFi [La velocità di rete è adeguata] - PTA	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture Informatiche	80%

Obiettivo strategico	Obiettivo di gestione	tipologia indicatore	Indicatore	Area	Servizio/ Centro/ Laboratorio	% raggiungimento
2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Miglioramento della qualità del servizio in termini di efficacia	Efficacia	Implementazione di processi per il supporto alle attività di ricerca del laboratorio relative alla linguistica sperimentale, con particolare riguardo alla realizzazione di esperimenti tramite script e settaggio sperimentale e alla gestione e all'aggiornamento delle attività scientifiche.	Laboratori/centri	Laboratorio SMART	100%
			Implementazione di strumenti per: 1) gestione delle risorse computazionali tramite l'assegnazione di ore di calcolo basate su progetti, modificando il software PBS. In questo modo verrà facilitato l'accesso alle risorse di calcolo anche a soggetti esterni 2) Implementazione di meccanismi di queueing di tipo "fair share" 3) integrazione dei repository del Laboratorio con piattaforme di condivisione pubblica (e. g. BitBucket o GitHub)			100%
			Implementazione di tool software per il supporto alle attività di ricerca del laboratorio di realtà virtuale , con particolare riguardo alla realizzazione di metafore di interazione naturale tramite creazione di script per la gestione di interfacce naturali generiche per le varie tipologie di device disponibili			100%

Obiettivo strategico	Obiettivo di gestione	tipologia indicatore	Indicatore	Area	Servizio/ Centro/ Laboratorio	% raggiungimento
2. PROMOZIONE DELLA RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Miglioramento della qualità del servizio in termini di efficacia percepita	Efficacia - Customer Satisfaction	In riferimento al supporto alla ricerca [Si ritiene complessivamente soddisfatto]	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Ricerca e trasferimento tecnologico	100%
			Soddisfazione complessiva. Indagine di customer satisfaction per rilevare i bisogni degli utenti e la soddisfazione delle policies		Centro Archivistico	80%
	Miglioramento della qualità del servizio in termini di efficienza	Efficienza	Correzione o integrazione dei dati obsoleti o mancanti	Laboratori/centri	Laboratorio Docstar	100%
			Ottimizzazione delle tempistiche di divulgazione sul sito web del Laboratorio delle ricerche pubblicate dal personale afferente		Laboratorio SAET	100%
			Ottimizzazione dell'uptime delle macchine		Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	100%
			Tempestività nell'invio delle newsletter del Centro		Laboratorio Biologia	80%
					Laboratorio Docstar	100%
					Centro Edizioni	100%
3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	Miglioramento della qualità del servizio in termini di efficacia	Efficacia	Implementazione e popolamento del sito sulla Assicurazione della Qualità della Scuola Normale.	Staff	Servizio Organizzazione e Valutazione	100%

Obiettivo strategico	Obiettivo di gestione	tipologia indicatore	Indicatore	Area	Servizio/ Centro/ Laboratorio	% raggiungimento
3. IMPLEMENTAZIONE DEL SISTEMA DI ACCOUNTABILITY	Miglioramento della qualità del servizio in termini di efficacia percepita	Efficacia - Customer Satisfaction	Elaborazione dei questionari di Customer satisfaction specifici per Centri e Laboratori	Staff	Servizio di Auditing	100%
	Miglioramento della qualità del servizio in termini di efficienza	Efficienza	Definizione del costo medio per partecipante per tipologia di iniziativa	Laboratori/centri	Centro di ricerca matematica «Ennio De Giorgi»	100%
4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENE0 E IL TERRITORIO	Miglioramento della qualità del servizio in termini di efficacia	Efficacia	Efficacia nelle attività di Terza Missione del Laboratorio NEST: visite guidate per scolaresche, università italiane ed estere o gruppi di ricerca.			Laboratorio NEST
	Miglioramento della qualità del servizio in termini di efficacia percepita	Efficacia - Customer Satisfaction	Complessivamente, è soddisfatto della qualità del servizio?	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Internazionalizzazione	100%
			Esprima il suo giudizio in merito ai seguenti aspetti [Pulizia e igiene dei locali]	Area Servizi, Patrimonio e Ospitalità	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	100%
In riferimento agli applicativi gestionali (contabilità, studenti, personale...) [La funzionalità è adeguata all'esigenza di utilizzo]			Area Strategie Digitali	Servizio Sistemi Informativi	100%	

Obiettivo strategico	Obiettivo di gestione	tipologia indicatore	Indicatore	Area	Servizio/ Centro/ Laboratorio	% raggiungimento
4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENE0 E IL TERRITORIO	Miglioramento della qualità del servizio in termini di efficacia percepita	Efficacia - Customer Satisfaction	In riferimento ai servizi di Segreteria si ritiene complessivamente soddisfatto?	Staff	Segreteria della direzione	100%
					Segreteria	100%
			In riferimento al supporto alla contabilità [Si ritiene complessivamente soddisfatto]	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Bilancio e contabilità	80%
			In riferimento al supporto alla didattica [Si ritiene complessivamente soddisfatto]	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	100%
				Area Polo Fiorentino	Servizio Attività didattiche e supporto alla ricerca del Polo	80%
			In riferimento al supporto informativo agli stipendi [I tempi di risposta sono adeguati]	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Stipendi	80%
			In riferimento al supporto informativo agli stipendi [Le informazioni fornite sono chiare]		Servizio Stipendi	80%
			In riferimento al supporto per l'acquisto di beni e servizi [Il materiale ricevuto è conforme con la richiesta effettuata]	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Approvvigionamenti e acquisti	100%
			In riferimento al supporto per l'acquisto di beni e servizi [L'attività è svolta in tempi adeguati]	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Approvvigionamenti e acquisti	100%
In riferimento alla comunicazione [Si ritiene complessivamente soddisfatto]	Staff	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	100%			

Obiettivo strategico	Obiettivo di gestione	tipologia indicatore	Indicatore	Area	Servizio/ Centro/ Laboratorio	% raggiungimento
4. POTENZIAMENTO DEI SERVIZI PER LA COMUNITA' DI ATENE0 E IL TERRITORIO	Miglioramento della qualità del servizio in termini di efficacia percepita	Efficacia - Customer Satisfaction	In riferimento alla promozione esterna dell'immagine dell'Ateneo [L'immagine dell'Ateneo è valorizzata]	Staff	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	80%
			In riferimento alle informazioni fornite dall'Ateneo [Il supporto fornito alla gestione degli eventi è adeguato]	Area Polo Fiorentino	Servizio Eventi e gestione del Polo	60%
5. ATTIVITA' PER LA TRASPARENZA E IL CONTRASTO DELLA CORRUZIONE. POLITICHE PER LA SICUREZZA E LA PREVENZIONE DEL RISCHIO	Miglioramento della qualità del servizio in termini di efficacia	Efficacia	Redazione e pubblicazione on line di planimetrie per indicare all'utenza diversamente abile i punti di accesso agli edifici maggiormente frequentati (Palazzo della Carovana, Palazzo dell'Orologio, Palazzo del Capitano, Palazzo della Canonica e Palazzo d'Ancona); i percorsi sicuri da effettuare con la sedia a rotelle anche in caso di evacuazione; le sedie di evacuazione ove presenti; gli ascensori; i WC per diversamente abili	Servizio Prevenzione e protezione	Servizio Prevenzione e protezione	100%
			In riferimento ai servizi generali e alla logistica [I servizi di protocollo sono adeguati]	Area Affari Generali	Servizio Archivio, protocollo e posta	100%
			In riferimento al servizio di supporto legale si ritiene complessivamente soddisfatto?	Area Affari Generali	Servizio Affari legali e istituzionali	100%