



SCUOLA  
NORMALE  
SUPERIORE

# Relazione integrata Anno 2022

Relazione sui risultati delle attività di ricerca, formazione e trasferimento  
tecnologico (ex art. 3 quater, L. 1/2009)

Relazione sulla performance (ex art. 10, D.lgs. 150/2009)



## SOMMARIO

1. Premessa.....	3
2. Sintesi delle informazioni di interesse per la cittadinanza e gli stakeholder esterni .....	4
2.1 L'identità e il ruolo della Scuola.....	4
2.2 La Scuola in cifre.....	4
2.3 Gli spazi della Scuola e il patrimonio librario .....	5
2.4 L'assetto organizzativo .....	8
3. RELAZIONE SULLE ATTIVITÀ DI RICERCA, FORMAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO (ex art. 3 quater, L. 1/2009).....	10
3.1 Risultati RICERCA.....	11
3.1.1 Laboratori .....	12
3.1.2 Progetti attivi e relativi finanziamenti.....	14
3.1.3 VQR 2015-2019.....	16
3.1.4 Dipartimenti di eccellenza .....	16
3.1.5 Programmazione triennale MUR 2021-2023 .....	17
3.1.6 PNRR .....	20
3.1.7 Ranking.....	25
3.1.8 Open Science.....	26
3.1.9 Pubblicazioni .....	28
3.2 Risultati DIDATTICA .....	31
3.2.1 Corsi ordinari e corsi di perfezionamento/dottorato (PhD) attivi .....	31
3.2.2 Numerosità delle allieve e degli allievi.....	33
3.2.3 Valutazione della didattica da parte delle allieve e degli allievi .....	33
3.2.4 Mobilità internazionale .....	34
3.2.5 Placement.....	39
3.3 Risultati TERZA MISSIONE.....	44
3.3.1 Trasferimento tecnologico .....	45
3.3.2 Public engagement.....	47
4. Relazione sulla performance (ex art. 10, D.lgs. 150/2009) .....	55
4.1 Il ciclo della performance.....	56
4.1.1 La visione integrata della strategia.....	56
4.1.2 Le fasi e gli attori del ciclo della performance.....	57
4.1.3 I risultati della performance organizzativa .....	58

4.1.4	I risultati della performance individuale .....	67
4.1.5	Il risultato della valutazione del Segretario Generale .....	70
4.1.6	La sostenibilità economico finanziaria .....	71
4.1.7	Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance 2022 .....	72
4.2	Progetto Good Practice: customer satisfaction e benessere organizzativo.....	72
4.3	Pari opportunità: risultati e buone pratiche.....	74
4.3.1	Piano delle azioni positive .....	74
4.3.2	Gender Equality Plan e Bilancio di genere .....	75
4.3.3	Altri istituti di garanzia.....	76
Allegato n. 1	.....	1

## 1. PREMESSA

Proseguendo l'esperienza già avviata nell'anno 2021, anche per l'anno 2022 la Scuola Normale Superiore, nel seguito Scuola, ha deciso di redigere un documento integrato con l'obiettivo di offrire una rendicontazione della performance istituzionale della Scuola e quindi una rappresentazione del suo andamento complessivo nelle sue dimensioni istituzionali. Tale ottica è in linea con i recenti orientamenti espressi dal legislatore sull'integrazione degli strumenti di programmazione e trova la sua sintesi nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (nel seguito PIAO) redatto dalla Scuola ai sensi del decreto legge n. 80/2021 (art. 6) convertito con modificazioni dalla legge n. 113/2021.

In particolare, l'assenza di indicazioni operative sulla organizzazione della struttura della "Relazione dedicata ai risultati delle attività di ricerca, formazione e trasferimento tecnologico" (ex art. 3 quater L. 1/2009) e la presenza di molteplici dati e settori di analisi comuni con la "Relazione sulla performance" (ex art. 10 D.lgs. 150/2009) consentono di redigere un documento unico per presentare i risultati ottenuti dalla Scuola nell'anno 2022. Nelle due sezioni in cui è articolato il documento sono rendicontati, da un lato, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati nel ciclo della performance 2022, dall'altro le attività e i risultati ottenuti dalla Scuola negli ambiti di Ricerca, Didattica e Terza Missione, intesa sia come trasferimento tecnologico che come public engagement.

La presente Relazione integrata è, quindi, redatta in ottemperanza a quanto previsto da:

- 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;
- art. 3 quater della L. 9 gennaio 2009, n. 1, che statuisce che «con periodicità annuale, in sede di approvazione del conto consuntivo relativo all'esercizio precedente, il rettore presenta al consiglio di amministrazione e al senato accademico un'apposita relazione concernente i risultati delle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico nonché i finanziamenti ottenuti da soggetti pubblici e privati».

Per la sezione relativa alla Performance 2022 sono state prese in considerazione sia le modifiche introdotte nel D.lgs. n. 150/2009 dal D.L. n. 74/2017, sia le indicazioni espresse da ANVUR nelle "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" del luglio 2015 e nelle "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli di performance e del bilancio delle Università Italiane" del gennaio 2019.

Si ricorda inoltre che il ciclo della performance 2022 è stato regolato dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) - anno 2022, nel seguito SMVP 2022.

## 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER LA CITTADINANZA E GLI STAKEHOLDER ESTERNI

### 2.1 L'IDENTITÀ E IL RUOLO DELLA SCUOLA

La Scuola Normale Superiore è un istituto di istruzione superiore universitaria, di ricerca e alta formazione, a ordinamento speciale con sede a Pisa e Firenze e si inserisce nella rete italiana ed europea delle Scuole di eccellenza.

La Scuola è organizzata in tre strutture accademiche: la Classe di Lettere e Filosofia (LF) e la Classe di Scienze (S), nella sede di Pisa, e la Classe di Scienze politico-sociali (SPS) nella sede di Firenze e nell'Istituto di studi avanzati "Carlo Azeglio Ciampi" quale Centro di ricerca interclasse.

Dalla sua istituzione (1810) a oggi, la Scuola ha mantenuto intatte le sue caratteristiche specifiche:

- selezione delle allieve e degli allievi esclusivamente in base al merito;
- erogazione di didattica altamente specializzata;
- attività di ricerca di eccellenza;
- profondo intreccio fra didattica e ricerca;
- vita collegiale integrata;
- apertura agli scambi internazionali.

Lo Statuto della Scuola, all'articolo 2, ne descrive così le finalità: «La Scuola ha lo scopo di promuovere lo sviluppo della cultura, dell'insegnamento e della ricerca nell'ambito delle scienze matematiche, naturali, umanistiche e politico-sociali, esplorandone le interconnessioni [...]. A tal fine, essa persegue il più alto livello di formazione, universitaria e post-universitaria, permanente e ricorrente, valorizzando prioritariamente il rapporto tra formazione e ricerca, anche per favorire la sua migliore interazione con l'esterno».

La Scuola Normale è una comunità, organizzata su numeri limitati, che vive, studia e cresce insieme in un ambiente dove il confronto e lo scambio tra docenti, allieve e allievi è quotidiano e non legato esclusivamente agli ambienti di studio. Il rapporto tra le due componenti è assolutamente privilegiato: 1 docente ogni 4 allieve/i<sup>1</sup>.

### 2.2 LA SCUOLA IN CIFRE

Nella tabella seguente 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.

---

<sup>1</sup> Il rapporto è dato dal numero totale di docenti ordinarie/i, docenti associate/i, ricercatrici/ricercatori universitarie/i e ricercatrici/ricercatori a tempo determinato presenti alla Scuola nel 2022 sul totale delle allieve e degli allievi ordinarie/i.

Tabella 1. Risorse Umane SNS, dati dal 2020 al 2022  
(Legenda delle Classi: Lettere e Filosofia: LF; Scienze: S; Scienze politico-sociali: SPS)

	2020			2021			2022		
	LF	S	SPS	LF	S	SPS	LF	S	SPS
Docenti ordinari*	9	14	2	10	16	4	11	17	4
Docenti associati	7	10	3	11	11	3	12	16	4
Ricercatrici/Ricercatori universitarie/i	5	9	-	4	7	-	2	2	-
Ricercatrici/Ricercatori t.d.	6	6	4	1	12	6	1	12	5
Docenti a contratto**	6	10	1	8	15	-	6	26	-
Assegniste/i**	27	53	8	42	87	15	50	97	22
Co.co.co/coll.occ.**	13	16	7	30	10	17	34	11	19
PTA t.i.	229			223			218		
PTA t.d.	2			4			1		

\* Sono comprese/i n.2 docenti in convenzione al 100%. Non sono incluse/i n.2 docenti in convenzione al 50% e n.1 docente in convenzione al 25%.

\*\* In generale, le unità indicate si riferiscono al personale in servizio al 31/12 di ogni anno. Per assegniste/i, collaboratrici/collaboratori di ricerca e docenti a contratto si fa riferimento ai contratti attivi nell'anno d'interesse (e non in servizio al 31.12). I dati dell'anno 2020 nella presente tabella sono stati rettificati sulla base del predetto criterio.

Ogni posizione da allieva/o attivata è interamente coperta da borsa di studio comprensiva delle spese di vitto e alloggio e ha durata pluriennale, nel rispetto degli adempimenti curriculari imposti alle allieve e agli allievi o alle perfezionande e ai perfezionandi da apposito regolamento.

## 2.3 GLI SPAZI DELLA SCUOLA E IL PATRIMONIO LIBRARIO

La Scuola, come detto, è un istituto di istruzione superiore universitaria in cui la vita collegiale delle allieve e degli allievi, in maniera particolare del corso ordinario, riveste un ruolo peculiare all'interno del percorso formativo. Negli ambienti della Scuola, infatti, le componenti studentesca, accademica e di ricerca convivono, si svolgono attività didattiche e di laboratorio, si sviluppano eventi culturali e iniziative sperimentali.

La sede pisana – la più antica – conta 4 collegi dotati di spazi ricreativi, di studio e lavanderia e un numero importante di edifici, di rilevanza storico-artistica, in cui si sviluppano le attività istituzionali della Scuola. Uno dei collegi è in condivisione con la Scuola Superiore Sant'Anna.

Anche la sede di Firenze, che parimenti vanta edifici di pregio storico-artistico, dispone di una residenza universitaria, la "Residenza Capitini", che è provvista di 24 mini-alloggi e ampi spazi comuni per lo studio e le attività del tempo libero.

Nelle tabelle seguenti sono riportati gli immobili di proprietà della Scuola e gli spazi in mq, accorpati per funzione.

Tabella 2. Elenco degli immobili della Scuola

N.	Denominazione	Indirizzo	Superficie utile lorda (m <sup>2</sup> )
1	Palazzo della Carovana	Piazza dei Cavalieri n. 7 - Pisa	9.177,33
2	Palazzo del Castelletto	Via del Castelletto n. 5, 7, 9, 11, 13, 15 - Pisa	2.073,34
3	Palazzo del Capitano/San Felice	Via del Castelletto n. 18 - Pisa	2.495,57
4	Collegio Puteano	Piazza dei Cavalieri n. 3 - Pisa	1.468,32
5	Palazzo della Canonica	Piazza dei Cavalieri n. 8 - Pisa	4.282,03
6	Palazzo della Gherardesca	Piazza dei Cavalieri n. 6 - Pisa	3.796,32
7	Palazzo D'Ancona	Via Consoli del Mare n. 2 - Pisa	3.351,12
8	Collegio Fermi	Via Sant'Apollonia n. 19 - Pisa	1.957,30
9	Collegio Faedo	Via del Giardino - Pisa	7.418,64
10	Collegio Timpano	Lungarno Pacinotti n. 51 - Pisa	4.369,00
11	Collegio Timpanino	Vicolo Ricucchi n. 4 - Pisa	589,50
12	Collegio Acconci	Via Santa Lucia n. 2 - Pisa	891,00
13	Collegio Carducci	Via Turati n. 35 - Pisa	4.237,00
14	Compendio di San Silvestro	Piazza San Silvestro n. 11, 12, 13 - Pisa	9.155,35
15	Complesso Polvani	Via della Faggiola n. 17, 19, 21 - Pisa	2.023,18
16	Fondo di via della Faggiola – Polvani	Via della Faggiola n. 15 - Pisa	63,50
17	Magazzino Ospedaletto	Via G.B. Oliva n. 5 - Pisa	1.599,37
18	Residenza Universitaria	Via Santa Maria n. 113 - Pisa	505,00
19	Palazzo Strozzi	Piazza degli Strozzi - Firenze	1.707,10
20	Collegio Capitini	Viale Corsica n. 100 - Firenze	3.441,36
21	Palazzone di Cortona	Via delle Case Sparse n. 46, 47 - Cortona (AR)	6.066,00
22	Palazzo Vegni	Via San Niccolò n. 89 - Firenze	1.270,00
23	Palazzo via Roma	Via Roma n. 3 – Pisa	860,00

Tabella 3. Spazi in MQ\*

(Legenda delle Classi: Lettere e Filosofia: LF; Scienze: S; Scienze politico-sociali: SPS)

	Sede 1: PISA			Sede 2: FIRENZE		Sede 1+2
	LF (m <sup>2</sup> )	S (m <sup>2</sup> )	TOTALE (m <sup>2</sup> )	SPS (m <sup>2</sup> )	TOTALE (m <sup>2</sup> )	TOTALE (m <sup>2</sup> )
<b>FUNZIONE DIDATTICA</b>						
Aule	219,09	429,06	<b>648,15</b>	326,79	<b>326,79</b>	<b>974,94</b>
Laboratori didattici	0,00	0,00	<b>0,00</b>	0,00	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Spazi complementari (studio autonomo; riunioni)	219,67	211,58	<b>431,25</b>	0,00	<b>0,00</b>	<b>431,25</b>
Biblioteche dipartimentali	0,00	0,00	<b>0,00</b>	0,00	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>FUNZIONE RICERCA</b>						
Laboratori di ricerca	273,97	1.813,47	<b>2.087,44</b>	0,00	<b>0,00</b>	<b>2.087,44</b>
Spazi studio docenti e ricercatrici/ricercatori	815,22	1.993,97	<b>2.809,19</b>	763,27	<b>763,27</b>	<b>3.572,46</b>
Laboratori pesanti	0,00	445,34	<b>445,34</b>	0,00	<b>0,00</b>	<b>445,34</b>
<b>FUNZIONE AMMINISTRATIVA</b>						
Spazi per uffici tecnici e amministrativi; segreterie; CED	---	---	<b>2.549,26</b>	---	<b>184,64</b>	<b>2.733,89</b>
<b>FUNZIONE SPAZI AUSILIARI E SUPPORTO</b>						
Spazi ausiliari (corridoi, scale, archivi, depositi, servizi igienici, etc.)	---	---	<b>12.518,07</b>	---	<b>922,29</b>	<b>13.440,36</b>
Grandi spazi a uso condiviso	---	---	<b>6.062,49</b>	---	<b>215,66</b>	<b>6.278,15</b>
<b>FUNZIONE IMPIANTI SPORTIVI</b>						
Area (mq)	---	---	<b>0,00</b>	---	---	<b>0,00</b>
Numero impianti	---	---	<b>0,00</b>	---	---	<b>0,00</b>
Numero studentesse e studenti che frequenta gli impianti	---	---	<b>0,00</b>	---	---	<b>0,00</b>
Altri Atenei le/i cui studentesse e studenti usufruiscono degli impianti	---	---	<b>0,00</b>	---	---	<b>0,00</b>

\* Dati certificati dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 26 aprile 2022 e riferiti alla rilevazione spazi indetta dal Ministero, con specifiche indicazioni di computo, in adempimento alle previsioni del D.M. 1274 del 10 dicembre 2021 – Fondo per l'edilizia universitaria 2021-2035.

La Biblioteca della Scuola assicura la disponibilità delle risorse bibliografiche necessarie alla ricerca e alla didattica che si svolgono presso la Scuola attraverso la conservazione, la tutela, lo sviluppo e la valorizzazione del proprio patrimonio bibliografico e l'erogazione di adeguati servizi. Provvede ad assicurare la fruizione delle proprie raccolte, l'accessibilità e la diffusione delle informazioni attraverso strumenti di ricerca adeguati agli standard nazionali e internazionali e alle esigenze della comunità scientifica di riferimento; persegue le politiche dell'Open Access collaborando attivamente all'Archivio istituzionale della ricerca della Scuola.

Tabella 4. Patrimonio librario e servizi

	2020	2021	2022
Libri a stampa	556.640	561.335	566.880
Libri elettronici	193.053	195.516	194.664
Periodici a stampa (abbonamenti attivi)	1.251	1.162	1.081
Periodici elettronici	29.114	29.111	30.226
Banche dati on-line	44	46	46
Ore di apertura settimanale <sup>2</sup>	48	54	69
Utenti attivi	3.362	3.362	3.362
Media presenze giornaliere <sup>3</sup>	93	64	110
Nuovi record catalogafici	4.511	3.755	4.390
Prestiti	18.363	22.606	13.539
Prestiti interbibliotecari e richieste di riproduzioni da e verso altre biblioteche	1.508	1.982	1.960
Consultazioni di materiale a scaffale chiuso <sup>4</sup>	13.812	17.416	2.535
Riproduzioni in sede (scansioni, fotocopie e stampe)	55.089	96.843	147.100
Rilegature	0	0	228

## 2.4 L'ASSETTO ORGANIZZATIVO

Il 2022 ha visto il consolidamento del nuovo assetto organizzativo, secondo un percorso avviato nel triennio 2020-2022, che ha avuto impatto principalmente sui centri di supporto e sulle strutture tecnico-gestionali (STG).

In particolare, per il 2022, si segnala:

- l'ampliamento delle funzioni delle STG, che a decorrere dal 1° giugno 2022, forniscono supporto amministrativo al personale docente e ricercatore della Classe di Lettere e Filosofia e della Classe di Scienze che non afferisce a centri di ricerca e laboratori, provvedendo su richiesta del predetto personale anche all'acquisizione di beni e servizi di importo unitario inferiore a 5.000,00 euro.

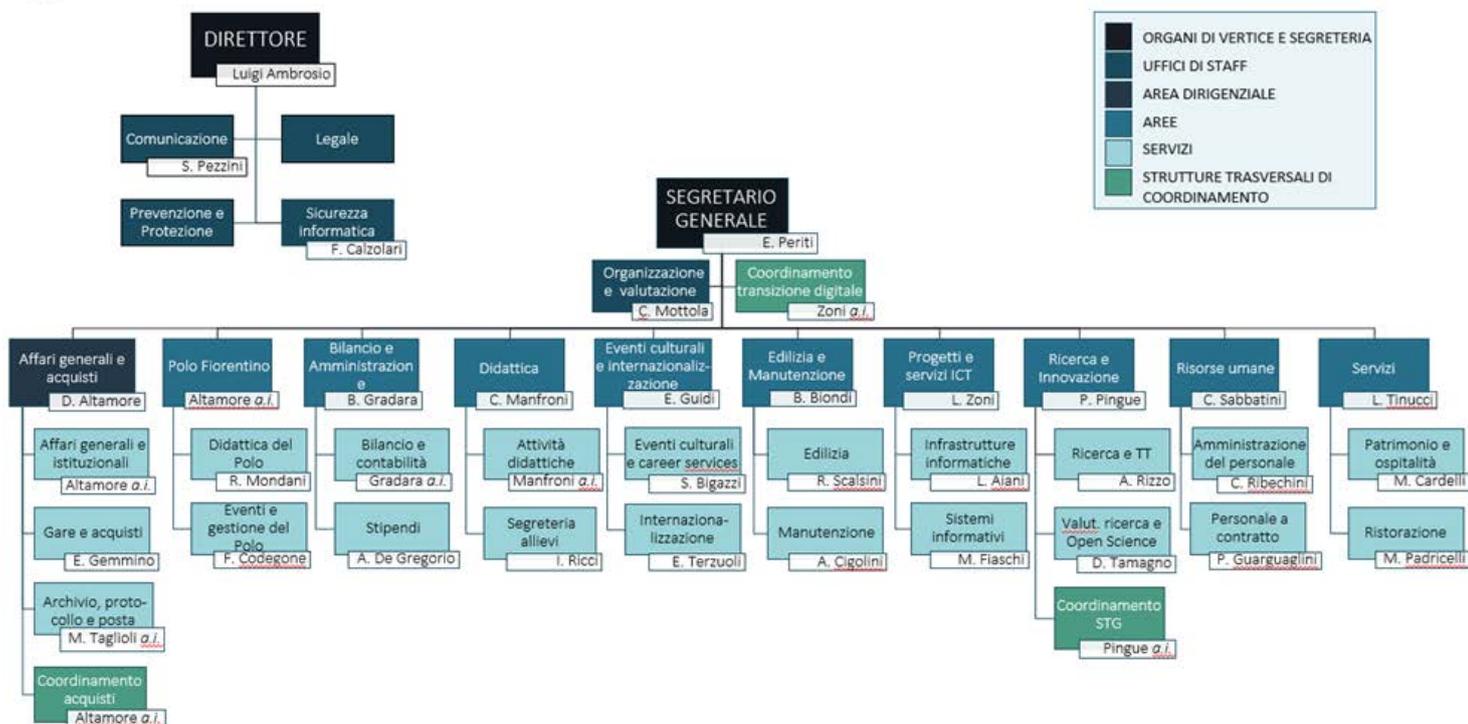
2 Il dato è riferito alla sede Orologio-Carovana, che ha l'orario di apertura più esteso. Nel corso del 2020 e del 2021 il numero delle ore di apertura settimanale ha subito delle rimodulazioni al ribasso a causa dell'emergenza Covid-19, così come la media delle presenze giornaliere si è ridotta significativamente.

3 La media delle presenze giornaliere è riferita al totale delle quattro sedi.

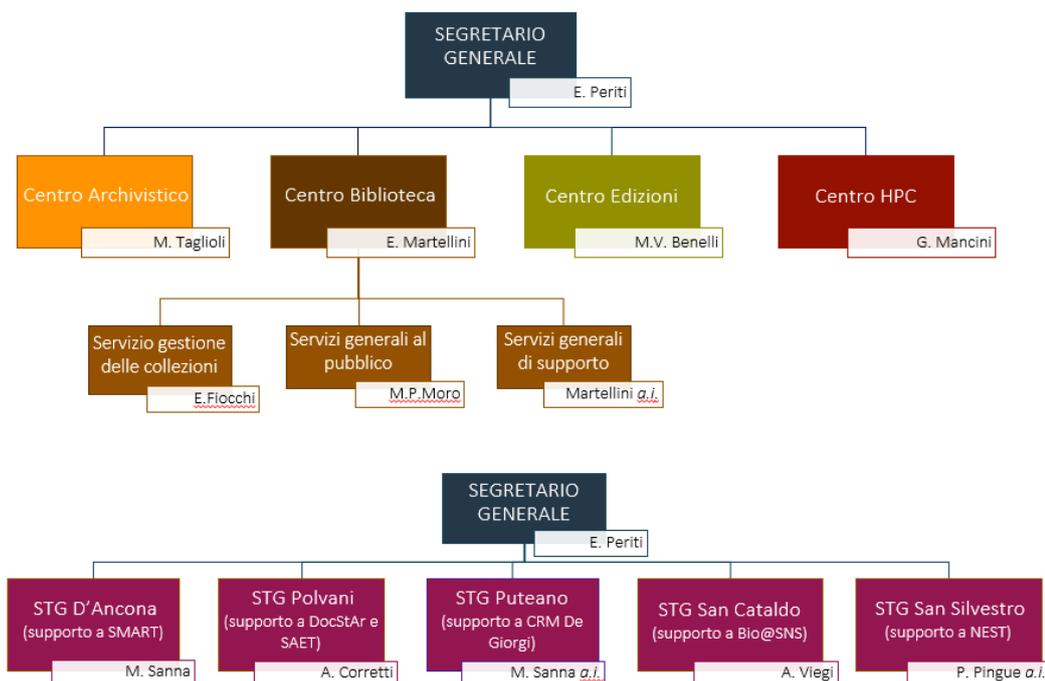
4 Il dato delle richieste di materiale a scaffale chiuso per gli anni 2020 e 2021 non può essere paragonato con quello degli anni precedenti e successivi, in quanto per ragioni sanitarie tutta la Biblioteca è stata per lunghi periodi resa fruibile solo a scaffale chiuso.

- l'introduzione nella Biblioteca di un'articolazione in n. 3 distinti servizi (per la gestione delle collezioni, per i servizi al pubblico, per i servizi di supporto) gestiti da una/un Responsabile. La nuova organizzazione è stata disposta con DSG n. 430 del 31 dicembre 2021 e con decorrenza 1° gennaio 2022.

## Organigramma dell'Amministrazione della SNS



## CENTRI DI SUPPORTO E STRUTTURE TECNICO GESTIVALI DELLA SNS



### 3. RELAZIONE SULLE ATTIVITÀ DI RICERCA, FORMAZIONE TRASFERIMENTO TECNOLOGICO (EX ART. 3 QUATER, L. 1/2009)

---

## 3.1 RISULTATI RICERCA

La Scuola si caratterizza per la sua tradizionale vocazione alla ricerca di base, che, diversamente dalla ricerca applicata, si configura come un'attività sperimentale o teorica volta all'ampliamento delle conoscenze senza prevedere una specifica e diretta utilizzazione. L'attività di ricerca della Scuola è condotta da un numero esiguo di docenti, ricercatrici e ricercatori strutturate/i, che seguono in autonomia le proprie linee di ricerca, affiancate/i da personale di ricerca post doc e da allieve e allievi PhD.

L'attività didattica e di ricerca della Scuola coinvolge essenzialmente tre ambiti – le discipline umanistiche, le scienze matematiche, fisiche e naturali, e le scienze politico-sociali – e si svolge all'interno di tre Strutture accademiche, dette Classi, che a loro volta si articolano in Seminari ovvero Macroaree di ricerca:

### Classe di Lettere e Filosofia (LF)

- Filosofia
- Letteratura e Filologia moderna, Linguistica
- Storia antica e Filologia classica
- Storia dell'arte e Archeologia
- Storia e Paleografia

### Classe di Scienze (S)

- Chimica e Geologia
- Fisica
- Matematica e Informatica
- Scienze biologiche

### Classe di Scienze politico-sociali (SPS)

- Scienze politico-sociali

All'interno di ciascuna Macroarea si sviluppano diverse linee di ricerca i cui dettagli sono disponibili al seguente [link](#).

Un ruolo essenziale nelle attività di ricerca è svolto dai [Laboratori](#), in cui si realizza una delle peculiarità formative della Scuola: sinergia tra formazione e ricerca.

Le allieve e gli allievi dei corsi ordinari sono, infatti, avviate/i all'attività di ricerca sin dall'inizio del loro percorso universitario, beneficiando dello scambio e dell'interazione con le allieve e gli allievi PhD durante i corsi integrativi tenuti dal personale docente della Scuola e frequentando i laboratori.

### 3.1.1 Laboratori

#### Laboratorio di Storia, Archeologia, Epigrafia, Tradizione dell'antico – SAET

L'articolazione interdisciplinare e la sinergia di competenze specialistiche al suo interno costituiscono il punto di forza di SAET, struttura di ricerca complessa, per ampiezza tematica e cronologica, ma agile nelle interazioni ed essenziale, per la ricaduta scientifica, didattica e divulgativa nell'ambito delle scienze dell'antichità e nella tradizione dell'antico.

Studiosi e studiosi di storia e storia dell'arte, filologia e archeologia, esperte ed esperti IT e delle tecnologie applicate ai beni culturali formano la base scientifica e tecnica del SAET, un patrimonio di esperienze, risorse e strumenti che vanta oltre trenta anni di attività in Sicilia e Magna Grecia. Il SAET promuove la valorizzazione di tali competenze, proiettando metodologie acquisite verso orizzonti scientifici nuovi e più agili forme di divulgazione.

Le linee di ricerca rispecchiano la forte tradizione umanistica della Normale e la rinnovano integrandosi con tecnologie informatiche avanzate. I progetti trovano canali di comunicazione nel rigore metodologico delle indagini e nelle ormai ampie potenzialità di applicazioni divulgative: fonti e documenti, lessico e cultura materiale, rinvenimenti e tracce ricomponibili dell'antico sono tessere di un mosaico interattivo che ricostruisce, si racconta, interagisce. La disseminazione dei risultati e la circolazione editoriale promossa attraverso le numerose pubblicazioni, l'orizzonte aperto di un database e quello speculare di una ricostruzione virtuale indicano le linee più fertili per la dinamica, l'organizzazione, la continuità delle ricerche. Seminari, convegni e workshop organizzati da SAET, inoltre, si distinguono per la molteplice varietà di destinazione e fruizione, e per l'attenzione puntuale all'esercizio della ricerca, inteso come rigore di riflessione, elasticità di ripensamento, agilità di comunicazione.

#### Laboratorio di Documentazione Storico Artistica – DocStAr

Le ricerche svolte presso il Laboratorio di Documentazione Storico Artistica (DocStAr) si muovono nell'ambito storico-artistico, inteso senza cesure cronologiche dall'antichità classica all'età contemporanea. L'intento documentario copre una vasta gamma di temi e metodologie, che vanno dalle indagini non invasive su singole opere, alla realizzazione di archivi informatici relativi a fondi grafici e fotografici, epistolari e fonti a stampa.

Il termine "storico-artistico", pertanto, indica più un metodo che un proposito di gerarchia qualitativa, dal momento che già nel campo di lavoro dei precedenti laboratori rientravano le più diverse forme di comunicazione visiva.

Al tempo stesso l'attività del Laboratorio DocStAr è rivolta allo studio e alla divulgazione critica di raccolte collezionistiche e istituzioni museali, includendo complesse reti territoriali, attraverso varie e differenziate modalità comunicative che valorizzano anche le più recenti tecnologie digitali.

#### Laboratorio Strategie Multidisciplinari Applicate alla Ricerca e alla Tecnologia – SMART

L'attività di ricerca del Laboratorio SMART è legata principalmente alla Chimica Teorica Computazionale ed è volta essenzialmente allo sviluppo, alla validazione e all'applicazione di metodologie basate sulla meccanica quantistica e la termodinamica statistica, allo studio di sistemi molecolari complessi.

I modelli teorici e gli approcci computazionali elaborati sono a disposizione dell'intera comunità scientifica e vengono utilizzati in tutto il mondo sia in ambito accademico che nell'industria.

Le principali linee di ricerca sono:

- Intelligenza artificiale, realtà virtuale e aumentata
- Astrochimica
- Computational Spectroscopy
- Chimica dell'ambiente
- Kinetics and Reactivity

All'interno del laboratorio è presente il Centro di Realtà Virtuale e Realtà Aumentata, che utilizza sistemi immersivi per la visualizzazione di tipologie eterogenee di dati (sistemi molecolari complessi, riproduzioni di buchi neri, ricostruzioni storico archeologiche, simulazioni di missioni spaziali ecc.) tramite l'interazione con interfacce naturali, permettendo migliore fruizione, studio e analisi dei dati sia dal punto di vista scientifico che da quello didattico e divulgativo.

Le attività si sono concluse il 31 dicembre 2022, data di chiusura del Laboratorio SMART.

### **Laboratorio National Enterprise for Nanoscience and Nanotechnology – NEST**

NEST, il National Enterprise for nanoScience and nanoTechnology, è un centro di ricerca e formazione interdisciplinare dove ricercatrici e ricercatori di fisica, chimica e biologia indagano la materia sulla nanoscala. La conoscenza acquisita è impiegata per sviluppare nuovi sistemi nanobiotecnologici, dispositivi e architetture nanoelettroniche e fotoniche.

Il NEST comprende quattro diverse istituzioni: Scuola Normale Superiore, Istituto Italiano di Tecnologia, Consiglio Nazionale delle Ricerche e Scuola Superiore Sant'Anna. Sebbene ogni istituzione abbia il suo proprio personale di ricerca e amministrativo (il "Laboratorio NEST" della Normale, il "Center for Nanotechnology Innovation" di IIT, l'Istituto Nanoscienze del CNR e il "Nanoplant" della Scuola Sant'Anna) le strumentazioni e le attività di ricerca sono condivise e coordinate, e ricercatrici e ricercatori collaborano per il raggiungimento di obiettivi scientifici specifici, indipendentemente dalla loro affiliazione.

Questa concentrazione di forze e flessibilità permette al NEST di affrontare un largo spettro di attività di ricerca che vanno dalla progettazione, la crescita e l'analisi sperimentale di nanostrutture semiconduttore e superconduttore, fino agli studi di singola molecola in cellule e tessuti in vitro. Nonostante questi molteplici ambiti di ricerca, gli scienziati e le scienziate del NEST adottano un approccio unificato, grazie alla profonda integrazione tra i suoi gruppi di ricerca multidisciplinari, caratteristica della nanoscienza.

### **Laboratorio di biologia – Bio@SNS**

Il focus scientifico della ricerca presso Bio@SNS è lo studio del cervello, delle sue funzioni e dei suoi meccanismi durante lo sviluppo, l'età adulta e l'invecchiamento. La ricerca segue due direttrici principali: il focus su Neurobiologia e Neuroscienze (studi di lunga tradizione alla Scuola) è completato e integrato da nuovi programmi

scientifici che studiano le basi molecolari e cellulari dello sviluppo neuronale con attenzione ai disordini del neurosviluppo, la biologia delle cellule staminali, la neurodegenerazione e l'invecchiamento, la trasduzione del segnale. Metodi innovativi di imaging e registrazione dell'attività neurale sono utilizzati insieme alla morfologia quantitativa per lo studio dei fattori molecolari che modulano la plasticità del cervello durante i periodi critici dello sviluppo e nell'adulto. L'obiettivo di Bio@SNS è sviluppare e mettere a punto tecnologie all'avanguardia e strategie sperimentali nel campo della genomica, bioinformatica e biologica computazionale, degli anticorpi ricombinanti, dell'optogenetica e dell'incorporazione genetica di aminoacidi non naturali, attraverso l'espansione del codice genetico, in proteine ricombinanti di interesse. Il laboratorio si propone inoltre di studiare le interazioni organismo-cervello al fine di individuare nuovi meccanismi fisiologici e molecolari capaci di influenzare la plasticità cerebrale.

### **Centro di ricerca matematica "Ennio De Giorgi"**

Il Centro di Ricerca Matematica "Ennio De Giorgi" è stato fondato nel 2001 dalle tre istituzioni universitarie di Pisa: Università di Pisa, Scuola Superiore Sant'Anna e Scuola Normale Superiore. Prende il nome da Ennio De Giorgi, uno dei più grandi matematici dello scorso secolo, noto per aver risolto uno dei problemi formulati da Hilbert agli inizi del Novecento, per i suoi contributi alla teoria delle superficie minime, e per aver sviluppato la teoria della "Gamma Convergenza".

Il centro ha come finalità:

- ospitare ricercatrici e ricercatori di provenienza nazionale e internazionale, sia junior che senior, per stimolare la collaborazione e lo scambio di idee, e favorire l'interdisciplinarietà delle ricerche;
- organizzare periodi di ricerca su ambiti disciplinari strategici – riguardanti sia la matematica pura che le applicazioni alle scienze naturali e sociali, come fisica, biologia, finanza ed economia – accogliendo scienziate e scienziati di provenienza nazionale e internazionale, e creando, tra l'altro, un ambiente ideale per la formazione di ricercatori e ricercatrici provenienti da paesi in via di sviluppo;
- promuovere nuove idee e ricerche in ambito interdisciplinare;
- promuovere la formazione di gruppi di ricerca;
- far avanzare particolari aree della matematica e delle sue applicazioni alle scienze naturali e sociali, come pure delle sue applicazioni in campo industriale e tecnologico.

Ogni anno il Centro bandisce 5/6 assegni di ricerca biennali denominati "Junior Visiting Positions", conferiti attraverso una rigida selezione e parzialmente finanziati da fondi di ricerca esterni e dalla Fondazione "Emma e Giovanni Sansone", mediante apposita convenzione.

### **3.1.2 Progetti attivi e relativi finanziamenti**

Il numero dei progetti attivi nel 2022 registra un notevole incremento rispetto agli anni precedenti. Si segnala in particolare la presenza di 12 progetti PNRR, 15 progetti PRO3 ricerca congiunta Scuole a Ordinamento Speciale e il finanziamento di 10 nuovi grant europei, di cui 2 H2020, 7 HE (2 ERC) e un Digital Innovation Hub.

Tabella 5. Numero di progetti di ricerca attivi 2020-2022

(Legenda delle Classi: Lettere e Filosofia: LF; Scienze: S; Scienze politico-sociali: SPS)

	2020				2021				2022			
	LF	S	SPS	tutti	LF	S	SPS	tutti	LF	S	SPS	tutti
<b>Totale progetti attivi</b>	58	106	31	<b>195</b>	60	130	32	<b>222</b>	124	240	60	<b>424</b>
di cui UE	0	10	3	13	0	11	1	12	3	14	5	22
di cui PNRR	-	-	-	-	-	-	-	-	2	9	1	12
di cui ministeri	18	25	2	45	10	21	1	32	17	41	2	60
di cui conto terzi	0	7	0	7	0	12	0	12	0	9	0	9
di cui SNS	27	31	17	75	36	61	18	115	84	140	38	262
di cui altri progetti	13	33	9	55	14	25	12	51	18	27	14	59

Nel corso del 2022 si registra inoltre un'importante presenza di progetti interni SNS, in particolare: 9 progetti competitivi, 81 fondi di ricerca di base per personale docente e ricercatore, 155 fondi per attività di ricerca per assegniste e assegnisti, 11 progetti di avvio per nuove e nuovi docenti e il finanziamento strutturale di 6 laboratori e centri.

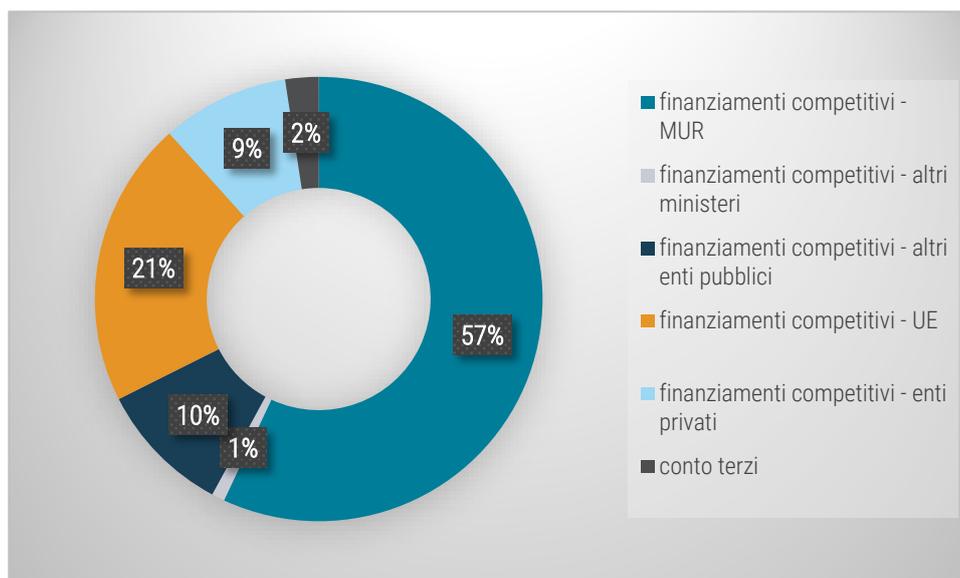
Per quanto riguarda la ricerca finanziata dalla Commissione Europea, si rileva che, nel corso del Programma Quadro H2020, i progetti approvati sono stati complessivamente 26 nell'arco temporale 2014-2020, mentre, per quanto riguarda il nuovo Programma Quadro Horizon Europe, i progetti finanziati al 31 dicembre 2022 sono 7.

Dopo una leggera flessione nel 2020, il totale delle entrate per finanziamenti da progetti competitivi presenta una ripresa nel 2021, confermata e quantitativamente più che raddoppiata nel 2022, grazie in particolare a un incremento delle entrate da fondi MUR e dai finanziamenti europei sopra descritti.

Tabella 6. Finanziamenti per progetti di ricerca 2020-2022

	2020	2021	2022
Proventi da ricerche commissionate (conto terzi)	€ 133.900	€ 197.640	€ 279.220
Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi	€ 4.228.513	€ 4.976.299	€ 11.328.140
di cui da MUR	€ 1.716.592	€ 1.751.344	€ 6.610.975
di cui da altri ministeri	€ 99.348	€ 118.624	€ 108.569
di cui da altri enti pubblici	€ 666.281	€ 1.160.068	€ 1.123.126
di cui da UE ed enti internazionali pubblici	€ 690.714	€ 1.221.896	€ 2.416.722
di cui da enti privati	€ 1.055.577	€ 724.367	€ 1.068.748

Grafico 1. Distribuzione dei finanziamenti per ricerca 2022



### 3.1.3 VQR 2015-2019

In data 21 luglio 2022 sono stati pubblicati i risultati della VQR 2014-2019, in particolare il Rapporto finale ANVUR e i Rapporti per ciascuna istituzione. Sono inoltre stati resi pubblici gli elenchi dei revisori, dei prodotti e dei casi studio di Terza missione valutati. Per ciascun prodotto presentato sono inoltre stati pubblicati i metadati e, ove disponibile, la pagina web dove è consultabile ad accesso aperto. L'80% dei prodotti presentati dalla Scuola e valutati risultano disponibili ad accesso aperto, come riscontrabile nell'apposita sezione del sito ANVUR dedicato alla [VQR 2014-2019](#).

Per quanto riguarda il posizionamento della Scuola Normale nelle varie Aree, si rileva un'eccellente performance per le Aree 1, 5, 10, 11a e 14 (Scienze matematiche e informatiche; Scienze biologiche; Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche; Scienze storiche, filosofiche e pedagogiche; Scienze politiche e sociali) con ottimi risultati sia per il profilo di valutazione del personale permanente (R1) sia per quello del personale neo-assunto o che ha avuto un avanzamento in carriera (R2). Sempre all'interno del 30% dei prodotti top è compresa la produzione scientifica delle Aree 2 e 3 (Scienze fisiche e Scienze chimiche) valutata per l'esercizio 2015-2019. Per quanto riguarda, invece, i due casi di Terza missione sottoposti a valutazione ("I corsi di orientamento universitario della Scuola Normale - anno 2018" e "JoTTO - L'Ufficio di Trasferimento Tecnologico congiunto tra le Scuole ad ordinamento speciale") si riscontra margine di miglioramento in particolare scegliendo indicatori di impatto più efficaci per valorizzare le attività condotte e i risultati ottenuti.

### 3.1.4 Dipartimenti di eccellenza

La Classe di Lettere e Filosofia e la Classe di Scienze della Normale hanno completato la loro attività nell'ambito del finanziamento relativo all'iniziativa "Dipartimenti di Eccellenza" 2018-2022 (avviata con la legge 11 dicembre 2016, n. 232 art. 1) ed hanno presentato la relazione scientifica e il rendiconto economico finali, la cui valutazione ha avuto esito positivo.

Si riepongono di seguito, in estrema sintesi, le caratteristiche dei due citati dipartimenti.

## CLASSE DI LETTERE E FILOSOFIA

Il progetto della Classe di Lettere e Filosofia ha come asse portante lo studio del rapporto tra linguaggio iconico e linguaggio verbale, nella massima estensione sia temporale (dall'antichità alla contemporaneità) che disciplinare (storia dell'arte, letteratura, filologia, storia, filosofia). Partendo dalle linee di ricerca consolidate e dai più recenti risultati scientifici, ha come obiettivi principali:

- potenziare le attività di ricerca e didattica sull'asse tematico parola-immagine, in particolare con l'istituzione di un nuovo dottorato in Storia dell'arte, che copra i periodi dall'arte antica alla contemporanea e sia punto di riferimento per gli studi sviluppati all'interno della Classe di Lettere e Filosofia sul rapporto tra testo e immagine;
- integrare e potenziare la convergenza dei tre laboratori che hanno coltivato studi e ricerche su parola e immagine nei tempi recenti: i laboratori DocStAR, SAET e SMART.

Per maggiori dettagli si rimanda alla [pagina dedicata sul sito web della Scuola](#).

## CLASSE DI SCIENZE

Il progetto della Classe di Scienze si propone di sviluppare linee di ricerca e di formazione avanzate nelle scienze computazionali e nella data science, favorendone l'integrazione con gli altri ambiti disciplinari afferenti. Partendo dalle linee di ricerca consolidate e dai più recenti risultati scientifici, ha come obiettivi principali:

- rafforzare il gruppo di ricerca in matematica finanziaria e costituirne uno dedicato alle scienze computazionali;
- attivare un corso di dottorato in scienze computazionali;
- sviluppare e consolidare le attività di formazione in metodi matematici, statistici e computazionali, con un incremento delle sinergie tra i gruppi di ricerca interessati;
- creare un'infrastruttura centralizzata per il calcolo ad alte prestazioni e i Big Data.

Per maggiori dettagli si rimanda alla [pagina dedicata sul sito web della Scuola](#).

### 3.1.5 Programmazione triennale MUR 2021-2023

Con il D.M. 289 del 25 marzo 2021 sono state rese pubbliche le "Linee generali di indirizzo della Programmazione Triennale 2021-2023 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati", finalizzate all'innalzamento della qualità del sistema universitario e secondo cui le università adottano i loro programmi triennali, nell'ambito della propria autonomia, assicurandone l'integrazione del ciclo di gestione della performance.

Costituiscono obiettivi specifici della programmazione:

- A. ampliare l'accesso alla formazione universitaria;
- B. promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese;
- C. innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze;
- D. essere protagonisti di una dimensione internazionale;

E. investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università.

Ciascun obiettivo prevede una serie di azioni da intraprendere e una serie di indicatori di riferimento da utilizzare per la valutazione e la misurazione del raggiungimento del target indicato dall'ateneo. La Scuola, entro il 22 luglio 2021, ha presentato la propria programmazione scegliendo:

**OBIETTIVO B** - Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese

**AZIONE B.2** - Trasferimento tecnologico e di conoscenze

Tabella 7. Programmazione triennale MUR 2021-2023. Dati SNS, Obiettivo B - azione B.2

Indicatori	numeratore iniziale	denominatore iniziale	livello iniziale	numeratore al 31.12.2022	livello al 31.12.2022	numeratore al 31.12.2023	target finale
B_c Spazi (M <sup>2</sup> ) destinati ad attività di ricerca per docenti di ruolo dell'Ateneo	6.306	75	84,08	6.104	81,38	7.506	100,08
B_f Proporzione di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo	17	75	0,227	20	0,266	19	0,253
Indicatore autonomo: Proporzione di prodotti in open access rispetto ai docenti	948	75	12,64	2.450	32,66	2.000	26,67

La Scuola nell'anno 2022, con il deposito di 3 nuovi brevetti (due nazionali e uno presso l'ufficio Europeo), ha raggiunto quota 20 brevetti e ha superato il target previsto per l'indicatore B\_f "Proporzione di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo", dimostrando l'impegno assunto nel trasferimento tecnologico anche attraverso la protezione della proprietà industriale.

Allo stesso modo, le politiche perseguite dalla Scuola sul fronte Open Science sono state fruttuose (v. § 3.1.8) e al 31.12.2022 i prodotti open access depositati nell'Archivio della ricerca IRIS erano 2.450 superando il target previsto per l'indicatore autonomo "Proporzione di prodotti in open access rispetto ai docenti".

**OBIETTIVO C** - Innovare i servizi agli studenti

**AZIONE C.1** - Miglioramento delle aule e degli spazi di studio (aule, spazi di studio, biblioteche, software per la didattica a distanza e infrastrutture digitali)

Tabella 8. Programmazione triennale MUR 2021-2023. Dati SNS, Obiettivo C - azione C.1

Indicatori	numeratore iniziale	denominatore iniziale	livello iniziale	numeratore al 31.12.2022	livello al 31.12.2022	Numeratore target	Denominat ore target	target finale
C_c Spazi (M <sup>2</sup> ) disponibili per la didattica rispetto agli	1181	596	1,98	1.407	2,36	1469	630	2,332

Indicatori	numeratore iniziale	denominatore iniziale	livello iniziale	numeratore al 31.12.2022	livello al 31.12.2022	Numeratore target	Denominat ore target	target finale
studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi								
C_g Proporzione di studenti alloggiati in strutture messe a disposizione dall'Ateneo o dall'Ente per il DSU	247	616	0,401	**	**	294	630	0,467

In merito all'indicatore C\_g va precisato che la Scuola ha scelto di investire su un indicatore incrementale relativo al numero di alloggi per le allieve e gli allievi sulla base dei lavori previsti per la ristrutturazione di un collegio di proprietà (collegio Carducci), al termine dei quali sarebbe stato raggiunto il target previsto. Le condizioni di mercato venute a creare nell'anno 2021, a seguito della pandemia e dell'impennata dei prezzi nel settore delle costruzioni, hanno portato alla rinuncia dell'esecuzione dell'appalto da parte della ditta aggiudicataria in data 21 settembre 2021 e all'individuazione dell'aggiudicatario (decimo in graduatoria) in data il 23 marzo 2022, con firma del contratto il 27 luglio 2022. Del ritardo accumulato nell'esecuzione dei lavori sono stati informati sia il MUR che il Nucleo di valutazione.

Le sei Scuole superiori a ordinamento speciale hanno avuto la possibilità di presentare, oltre a un loro programma autonomo, anche un **programma congiunto** per il conseguimento di uno o più degli obiettivi della programmazione triennale, per un importo massimo complessivo di € 3 milioni annui. Il programma è stato presentato entro i termini e con le medesime modalità da parte della Scuola Normale Superiore che svolge il ruolo di capofila.

**OBIETTIVO B** da sviluppare congiuntamente - Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese

**AZIONE B.2** - Trasferimento tecnologico e di conoscenze

**AZIONE B.3** - Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee

Tabella 9. Programmazione triennale MUR 2021-2023. Dati SNS, Obiettivo B - azioni B.2 e B.3

INDICATORI SNS - livello iniziale		
B_c Spazi (Mq) destinati ad attività di ricerca per docenti di ruolo dell'Ateneo	numeratore (spazi m <sup>2</sup> )	6.306
	denominatore (docenti)	75
	indicatore	84,08
B_g Numero di attività di trasferimento di conoscenza rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo	numeratore (n. iniziative)	110
	denominatore (docenti)	75

INDICATORI SNS - livello iniziale		
	indicatore	1,467

INDICATORI SNS - 31.12.2022		
B_c Spazi (Mq) destinati ad attività di ricerca per docenti di ruolo dell'Ateneo	numeratore (spazi m <sup>2</sup> )	6.104
	denominatore (docenti)	75
	indicatore	81,38
B_g Numero di attività di trasferimento di conoscenza rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo	numeratore (n. iniziative)	168
	denominatore (docenti)	75
	indicatore	2,24

INDICATORI SNS - target		
B_c Spazi (Mq) destinati ad attività di ricerca per docenti di ruolo dell'Ateneo	numeratore (spazi m <sup>2</sup> )	7.506
	denominatore (docenti)	75
	indicatore	100,08
B_g Numero di attività di trasferimento di conoscenza rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo	numeratore (n. iniziative)	157
	denominatore (docenti)	75
	indicatore	2,093

### 3.1.6 PNRR

La Missione 4 "Istruzione e ricerca" del Piano nazionale di ripresa e resilienza e, in particolare la componente 2 "Dalla ricerca all'impresa", mira a innalzare il potenziale di crescita del sistema economico, favorendo la transizione verso un modello di sviluppo fondato sulla conoscenza con le seguenti ricadute: un significativo aumento del volume della spesa in R&S e un più efficace livello di collaborazione tra la ricerca pubblica e il mondo imprenditoriale.

Nell'ambito di M4C2, "Dalla ricerca all'impresa", e dei relativi bandi di finanziamento pubblicati per ciascun investimento, la Scuola partecipa alle seguenti iniziative/progetti:

#### Investimento 1.2: Finanziamento di progetti presentati da giovani ricercatori

Proposte progettuali ammesse al finanziamento (MSCA)	Candidato finanziato
Revolts and Mass Mobilizations and their Long-Term Impacts (REVOLT)	Guzman Concha Cesar Augusto
The emergence and nature of interstellar galactic magnetism: Galactic dynamos across cosmic time (ENIGMA)	Ntormousi Evangelia

**Investimento 1.3:** Partenariati allargati estesi a Università, centri di ricerca, imprese e finanziamento progetti di ricerca di base

Progetto	Referente scientifico/a
<p><b>FAIR: Future AI Research</b> - sistemi di intelligenza artificiale capaci di interagire e collaborare con gli umani, di agire e adattarsi a nuovi contesti, di essere consapevoli dei loro limiti e dei perimetri di sicurezza e fiducia, in grado di interagire in situazioni sociali complesse, attenti all'ambiente e all'impatto sociale della loro implementazione ed esecuzione. In particolare lo SPOKE di Pisa costituito da Università di Pisa (coordinatore), CNR ed SNS si focalizzerà su Human Centered Artificial Intelligence.</p>	Fosca Giannotti
<p><b>NQSTI - National Quantum Science and Technology Institute</b></p> <p>Questa proposta mira alla creazione dell'Istituto Nazionale di Scienza e Tecnologia Quantistica (NQSTI), un consorzio che riunirà enti italiani che svolgono ricerca competitiva e innovativa nel campo della scienza e della tecnologia quantistica (QST) e stimolerà la futura innovazione industriale in questo campo, fornendo un forum in cui idee e opportunità innovative saranno trasferite alle aziende. Per garantire un effetto positivo a lungo termine sulla crescita economica e sullo sviluppo dell'Italia, è stata presa in considerazione l'intera catena dell'innovazione: dal rafforzamento e coordinamento della ricerca a basso livello di tecnologia, alla sua traduzione in prototipi, favorendo l'interlocuzione con le esigenze industriali grazie a programmi intensi di outreach e di formazione continua. Una parte del progetto è dedicata anche alla creazione e l'incubazione di spin-off e start-up in grado di far salire nel TRL-ranking i risultati della ricerca, con risorse significative e un'attenzione particolare alle regioni meridionali del Paese.</p>	Fabio Beltram
<p><b>CHANGES - Cultural Heritage Active Innovation for Next-Gen Sustainable Society</b></p> <p>Affiliazione a Spoke 3</p> <p>"Biblioteche digitali, archivi e filologia": la ricerca testuale, insieme agli studi sincronici e diacronici sul contatto linguistico e sul multilinguismo, rappresentano settori privilegiati di applicazione della ICT. Il processo di transizione digitale degli oggetti di ricerca e delle metodologie sembra rispondere alle esigenze e alle pratiche specifiche di diversi settori, come la critica testuale antica e moderna, la paleografia, la critica genetica, la bibliografia, la storia del libro, la papirologia, la sociolinguistica, la linguistica storica e la dialettologia. I risultati – come corpora ed edizioni digitali, metadati descrittivi e rappresentazioni logiche delle loro relazioni semantiche – creano sempre più conoscenza e reti di conoscenza.</p>	Lino Leonardi
<p><b>CHANGES - Cultural Heritage Active Innovation for Next-Gen Sustainable Society</b></p> <p>Co-leader Spoke 8</p> <p>Gli obiettivi principali dello Spoke 8 sono: l'integrazione di tecnologie e scienze per il Patrimonio Culturale Tangibile (TCH); la creazione e lo sviluppo di infrastrutture digitali per gli inventari/catasti del TCH in grado di supportare diversi percorsi di</p>	Alessandro Schiesaro

<p>conoscenza e di massimizzare l'accessibilità; flussi di lavoro di valutazione basati sull'evidenza che identificano la rilevanza/il valore/le potenzialità culturali di siti, aree e territori; l'attualizzazione guidata inter/transdisciplinare; la sostenibilità, la resilienza del TCH considerando la catena di valore collegata e in particolare: influenza antropica/naturale/climatica, conservazione olistica, esigenze sociali, rilevanza culturale e impatti economici; lo sviluppo di strategie/modelli su misura per una gestione/governance inclusiva e partecipativa dei TCH e promozione della consapevolezza della comunità; promuovere buone pratiche, azioni di coordinamento, linee guida operative/standard per l'interazione/cooperazione tra la società e gli enti/organizzazioni pubblici/privati, rafforzando la cooperazione/comunicazione/intercomprensione degli enti nazionali, delle organizzazioni di ricerca dell'UE e degli attori internazionali pubblici/privati; Rafforzare le capacità del personale a supporto di enti, unità ed entità pubbliche/private (sistemi/reti museali, centri, siti, hub) dedicate/collegate/coinvolve nella sostenibilità e resilienza dei TCH. I WP/workflow Spoke si relazionano con tutti gli altri in base a specifiche milestone.</p>	
--	--

**Investimento 1.4:** Potenziamento strutture di ricerca e creazione di "campioni nazionali di R&S" su alcune Key Enabling Technologies

Progetto	Referente scientifico/a
<p><b>National Centre for HPC, Big Data and Quantum Computing</b></p> <p>L'obiettivo del progetto è creare una infrastruttura nazionale di calcolo, raggruppando i centri <i>High Performance Computing (HPC)</i>, <i>High Throughput Computing (HTC)</i>, <i>Big Data</i> e nuove risorse ottenute mediante il finanziamento del Centro Nazionale (CN), fornendo alla comunità scientifica e industriale una interfaccia flessibile e uniforme di calcolo scientifico.</p> <p>Il Centro nazionale ha due finalità principali:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• creare un'infrastruttura di calcolo nazionale, Datalake-like, raggruppando le infrastrutture esistenti di High Performance Computing (HPC), High Throughput Computing (HTC), Big Data e di rete e le nuove risorse mirate acquisite grazie ai finanziamenti del CN, e fornendo alle comunità scientifiche e industriali un'interfaccia Cloud flessibile e uniforme;</li> <li>• creare attorno all'infrastruttura un ecosistema attrattivo a livello globale che sostenga il sistema accademico e industriale e favorisca lo sfruttamento delle risorse di calcolo e lo sviluppo di nuove tecnologie informatiche.</li> </ul>	<p>Andrea Ferrara</p>

**Investimento 1.5:** Creazione e rafforzamento di "ecosistemi dell'innovazione per la sostenibilità", costruendo "leader territoriali di R&S"

Progetto	Referente scientifico/a
<p><b>THE - Tuscany Health Ecosystem</b></p> <p>Leader Spoke 8</p> <p>Lo spoke 8 ha lo scopo di coordinare la massa critica di neuroscienziate e neuroscienziati esistente in Toscana integrandola con expertise interdisciplinari che vanno dalla chimica alle scienze computazionali, dalla biologia sintetica alla bioinformatica, dalle scienze omiche all'imaging ed altro, per realizzare i seguenti obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generare modelli preclinici sia a livello cellulare che animale</li> <li>• Mettere a punto strategie per aumentare la neuroplasticità (un fattore chiave nei tentativi di promuovere il recupero funzionale da condizioni di patologie neurologiche)</li> <li>• Costruire neuroprotesi per il recupero funzionale visivo e motorio</li> <li>• Elaborare terapie farmacologiche e genetiche</li> <li>• Individuare biomarkers quantitativi predittori di neurodegenerazione mediante intelligenza artificiale</li> </ul>	<p>Antonino Cattaneo</p>
<p><b>THE - Tuscany Health Ecosystem</b></p> <p>Affiliazione a Spoke 4</p> <p>Lo Spoke 4 di THE Ecosystem è dedicato alle Nanotecnologie per la diagnosi e la terapia, la progettazione e lo sviluppo di sistemi nanostrutturati per applicazioni terapeutiche e diagnostiche (nanomedicina, nanodiagnostica); nanomateriali intelligenti per la somministrazione di farmaci; sviluppo di metodologie/tecnologie sperimentali ad alta risoluzione (microscopia a super-risoluzione, stampa 3-4D, tecnologie microfluidiche lab-on-chip, sensori); validazione di target terapeutici/diagnostici in campioni biologici di rilevanza biomedica; nanoscaffolds; dispositivi micro/nano fotonici per la diagnostica e la terapia di precisione; sistemi di drug-delivery e metodi terapeutici di precisione basati su tecnologie fotoniche. I campi di applicazione spazieranno dagli studi fondamentali sulla risposta biologica, la localizzazione dei recettori e il comportamento cellulare, alle applicazioni avanzate, tra cui la scoperta e la somministrazione di farmaci di precisione, la differenziazione controllata delle cellule staminali per la nanomedicina rigenerativa e la validazione ad alta risoluzione di impalcature funzionali per l'ingegneria dei tessuti.</p>	<p>Fabio Beltram</p>

**Investimento 3.1:** Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e innovazione

Progetto	Referente scientifico/a
<p><b>SoBigData.it - Strengthening the Italian RI for Social Mining and Big Data Analytics</b></p>	<p>Fabrizio Lillo</p>

Progetto	Referente scientifico/a
<p>Il progetto "SoBigData.it" si propone di rafforzare scientificamente e tecnologicamente il nodo italiano dell'infrastruttura di ricerca europea denominata "SoBigData" per il social mining e la big data analytics. L'obiettivo è quindi anche rafforzare la comunità di ricerca su questi temi con un approccio multidisciplinare alle sfide della nostra società. Una particolare attenzione quindi è rivolta alla democratizzazione dei benefici della data science in un approccio etico e al l'Open Data ecosystem. Il progetto ha una durata prevista da novembre 2022 a maggio 2025 e coinvolge 14 partner nazionali coordinati dal CNR. La Scuola Normale Superiore è coinvolta principalmente nelle attività di ricerca e in quelle educative.</p>	
<p><b>EBRAINS - European Brain ReseArch INfrastructureS - Italy</b></p> <p>Il contributo di Bio@SNS, il laboratorio di Biologia della Scuola Normale Superiore, consiste nel mettere a disposizione ai partner e alle realtà interessate una infrastruttura in grado di fornire le tecnologie messe a punto presso il laboratorio e di seguito indicate:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnologia Synactive. Si tratta di un sistema di sensori e attuatori geneticamente modificati per la cartografia della plasticità sinaptica nel cervello di modelli murini ed umani</li> <li>• Infrastruttura elettrofisiologica per lo studio di circuiti corticali umani in fettine organotipiche (in collaborazione con EBRI);</li> <li>• Piattaforma in grado di fornire <i>nanobodies</i> per l'imaging avanzato del cervello per lo studio di farmacologia subcellulare.</li> </ul>	Antonino Cattaneo
<p><b>BRIEF - Biorobotics Research and Innovation Engineering Facilities</b></p> <p>Gli obiettivi principali del progetto per l'infrastruttura di ricerca BRIEF (Biorobotics Research and Innovation Engineering Facilities), la cui proposta vede come capofila la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, insieme ai partner Università degli Studi di Napoli Federico II e Politecnico di Bari, sono quelli relativi alla promozione delle scoperte scientifiche, nell'ambito delle scienze biomediche, delle micro scienze e delle nanoscienze e del trasferimento delle ricerche di base verso lo sviluppo di tecnologie abilitanti, come possono essere nuovi materiali, sensori, sistemi di misura e controllo e di elaborazione intelligente dei dati, in vista della realizzazione di piattaforme biorobotiche per aumentare il benessere e la salute e per favorire la sostenibilità ambientale. Il progetto è stato finanziato con oltre 24 milioni di euro, ed è sostenuto dal programma europeo Next Generation EU. Degli oltre 24 milioni, che corrispondono al finanziamento complessivo per BRIEF, più di 15 milioni saranno investiti dalla Scuola Superiore Sant'Anna.</p> <p>In particolare, sul tema della manifattura additiva applicata alla soft robotics, il NEST della Scuola Normale Superiore sarà associato al SSSA attraverso un laboratorio</p>	Fabio Beltram (collaborazione in un progetto coordinato dalla Scuola Superiore Sant'Anna)

Progetto	Referente scientifico/a
congiunto con sede al compendio del San Silvestro, laboratorio che vedrà un finanziamento per l'acquisto di una strumentazione di avanguardia (stampante 3D a due fotoni) in grado di fabbricare sensori e parti miniaturizzate polimeriche con altissima risoluzione spaziale.	

### 3.1.7 Ranking

La Scuola Normale si colloca tra le prime università italiane e tra i migliori atenei al mondo nelle più prestigiose classifiche internazionali, comprese quelle che riguardano le singole discipline accademiche. Si tratta di ranking che analizzano – pur con metodologie spesso molto diverse tra loro – vari aspetti e indicatori, quali il rapporto studentesse/studenti e docenti, dati finanziari, produzione scientifica, reputazione, internazionalizzazione, ecc.

Di seguito si riporta una sintesi dei migliori posizionamenti pubblicati dal 2020 al 2022.

Tabella 10. Piazzamenti SNS nelle principali classifiche globali per università

Ranking	2020	2021	2022
ARWU (per parametro Pcp)	9	9	10
RUR World University Ranking	26	23	27
THE World University Ranking	181	197	183

Le prestazioni della Scuola sono valorizzate da quei ranking che, come RUR o ARWU (per il solo parametro Pcp – Per capita performance) riproporzionano la maggior parte degli indicatori (per es. numero di citazioni e pubblicazioni, entrate finanziarie, ecc..) in base alla dimensione dell'ateneo.

Tabella 11. Piazzamenti SNS nelle principali classifiche per singole discipline

Ranking	2020	2021	2022
RUR – Natural Sciences	6	20	17
RUR - Humanities	41	38	22
THE – Physical Sciences	82	68	64
QS Arts & Humanities – Ancient History	8	9	6

Tabella 12. Piazzamenti SNS a livello nazionale

Classifiche	2020	2021	2022
<b>Globali</b>			
ARWU (per parametro PCP)	1	1	1
RUR World University Ranking	1	1	1

Classifiche	2020	2021	2022
THE World University Ranking	3	2	2
<b>Per singole discipline</b>			
RUR – Natural Sciences	1	1	1
RUR - Humanities	1	1	1
THE – Physical Sciences	1	1	1
THE – Social Sciences	2	1	1
QS Arts & Humanities – Ancient History	2	2	2

In generale, i risultati conseguiti sono dovuti a punteggi molto elevati assegnati agli indicatori che rientrano nell'ambito della didattica (Teaching) o della ricerca (Research). Risulta premiante anche la metodologia di alcuni ranking (THE, RUR) che prende in considerazione il rapporto il rapporto studentesse/studenti e docenti, o la percentuale di studentesse/studenti e docenti stranieri.

### 3.1.8 Open Science

Lo sviluppo dell'Open Science è stato inserito tra gli obiettivi strategici del Piano programmatico di sviluppo 2019-2024 della Scuola.

L'obiettivo strategico è stato declinato in sotto-obiettivi volti a:

1. accrescere la percentuale di prodotti ad accesso aperto depositati nell'archivio istituzionale IRIS (green open access);
2. aumentare il numero di pubblicazioni nate ad accesso aperto (gold open access);
3. monitorare i costi per pubblicazioni a stampa, ad accesso aperto e per servizi editoriali diversi dalla pubblicazione;
4. supportare il personale di ricerca nelle altre pratiche di Open Science: gestione dei dati secondo i dati FAIR, redazione di Data Management Plan, diffusione e massimizzazione dell'impatto degli altri output della ricerca (data set, software, ecc.).

Per raggiungere i sotto-obiettivi sono state messe in campo le seguenti azioni:

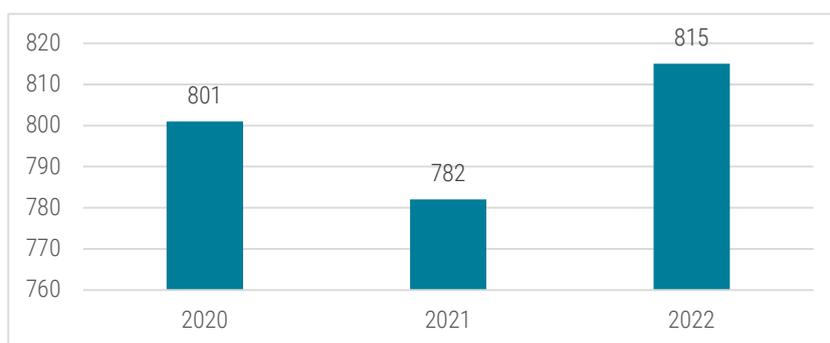
sotto-obiettivi	anno di attuazione	azioni
<p>1. accrescere la percentuale di prodotti ad accesso aperto depositati nell'archivio istituzionale IRIS</p>	2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>- approvazione del Regolamento in materia di accesso aperto alla letteratura scientifica</li> <li>- nomina della Commissione di ateneo per l'accesso aperto</li> <li>- istituzione del Servizio Valutazione della ricerca e Open Science</li> <li>- delibera del Senato accademico con cui il contributo di stampa è subordinato alla conservazione da parte dell'autrice o dell'autore del diritto di pubblicazione ad accesso aperto, o con embargo, nell'archivio istituzionale, della versione digitale referata o della versione editoriale dell'opera finanziata</li> <li>- inserimento dell'indicatore "numero di prodotti ad accesso aperto disponibili nell'archivio della ricerca IRIS" tra quelli previsti per misurare il raggiungimento degli obiettivi stabiliti per la Programmazione triennale 2021-23 (ex D.M. 289/2021)</li> <li>- adozione di una policy open access da parte delle Edizioni della Normale (deposito nei depositi istituzionali e disciplinari della versione accettata di libri e articoli degli Annali della Classe di Lettere e Filosofia con un embargo di diciotto mesi e degli articoli degli Annali della Classe di Scienze senza embargo)</li> </ul>
	2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>- organizzazione di un corso di formazione dedicato alle allieve e agli allievi PhD (10 ore) e un evento informativo per l'intera comunità (2 ore) sui temi Open Science</li> </ul>
	2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>- obbligatorietà della formazione in materia di Open Science e sull'archivio istituzionale IRIS per le allieve e gli allievi PhD al II anno di corso a partire dall'a.a. 2022-23 e organizzazione di due eventi informativi per l'intera comunità (2 ore l'uno) sui temi Open Science</li> <li>- avvio della validazione sistematica di metadati e full text dei prodotti depositati nell'archivio istituzionale IRIS a opera della Biblioteca e del Servizio Valutazione della ricerca e Open Science</li> <li>- introduzione di criteri legati all'Open Science per l'attribuzione di fondi di ricerca interni SNS</li> </ul>

sotto-obiettivi	anno di attuazione	azioni
2. aumentare il numero di pubblicazioni nate ad accesso aperto (gold OA)	2022	- istituzione del Fondo di ateneo per pubblicazioni ad accesso aperto, a cui allieve e allievi PhD, assegniste e assegnisti e docenti di ruolo della Scuola possono accedere per finanziare le proprie pubblicazioni gold open access
3. monitorare i costi per pubblicazioni	2022	- progetto pilota per monitorare i costi relativi a pubblicazioni a stampa, ad accesso aperto e per i servizi editoriali diversi dalla pubblicazione
4. supportare il personale di ricerca nelle altre pratiche di Open Science	2020	- adesione alla European Open Science Cloud Association e al Tavolo di lavoro nazionale ICDI - Italian Computing and Data Infrastructure che contribuiscono alla costituzione della European Open Science Cloud - adesione all'Associazione Italiana per la promozione della Scienza Aperta
	2022	- creazione della community SNS all'interno del repository Zenodo - partecipazione al progetto Software Heritage, archivio per il deposito e la conservazione del codice sorgente del software prodotto con finanziamenti pubblici

### 3.1.9 Pubblicazioni

Considerando le pubblicazioni delle autrici e degli autori con afferenza scientifica Scuola Normale Superiore indicizzate su Scopus, il trend che si riscontra negli ultimi anni è positivo. Va precisato che la banca dati Scopus indicizza prevalentemente le pubblicazioni di area scientifica.

Grafico 2. Pubblicazioni indicizzate in Scopus 2020-2022



Dalle rilevazioni effettuate sull'Archivio istituzionale della ricerca IRIS si evince che le pubblicazioni dei settori bibliometrici sono in numero inferiore rispetto a quanto evidenzia Scopus e che in generale i prodotti della ricerca depositati nell'Archivio sono una parte di quanto pubblicato dagli autori afferenti alla Scuola.

Tabella 13. Pubblicazioni 2020-2022 (fonte dei dati: Archivio istituzionale della ricerca IRIS - 08.06.2023)

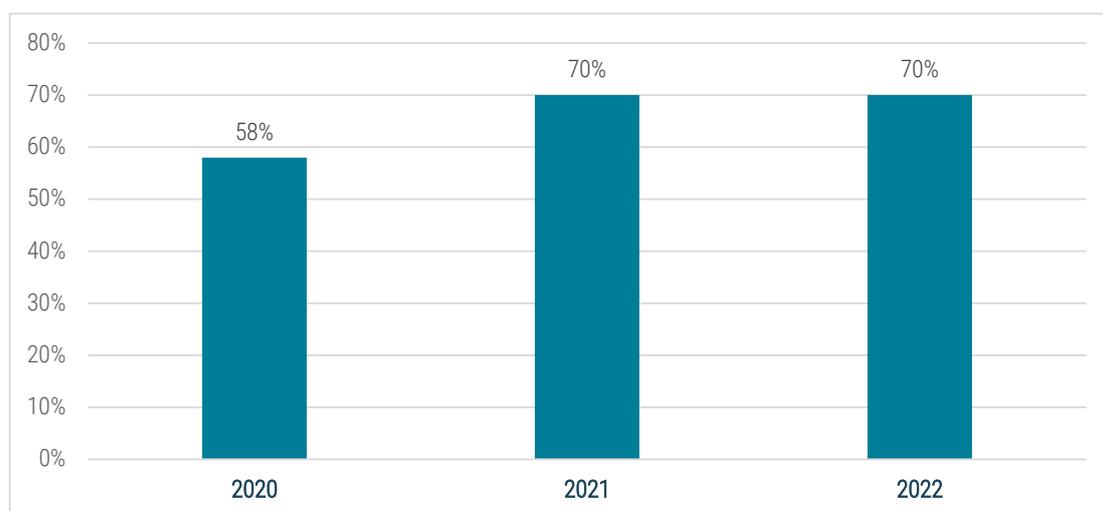
Legenda delle Classi: Lettere e Filosofia: LF; Scienze: S; Scienze politico-sociali: SPS

	2020			2021			2022		
	S	LF	SPS	S	LF	SPS	S	LF	SPS
Articolo in rivista (solo OA)	199	49	27	207	71	39	203	44	23
Articolo in rivista (tutti i prodotti)	291	81	39	225	105	49	218	78	31
Contributo in volume (solo OA)	5	31	7	2	19	7	1	11	3
Contributo in volume (tutti i prodotti)	7	143	18	5	98	23	1	71	18
Monografia (solo OA)	0	3	1	0	2	1	1	2	1
Monografia (tutti i prodotti)	0	19	8	2	17	2	1	11	3
Software e Banche dati (solo OA)	1	2	0	0	0	0	0	0	0
Software e Banche dati (tutti i prodotti)	1	2	0	0	0	0	0	0	-
Tesi PhD (solo OA)	33	25	9	35	29	6	22	20	9
Tesi PhD (tutti i prodotti)	33	28	9	35	30	6	22	20	9
Totale OA per Classe	238	108	44	244	121	53	227	77	36
Totale per Classe	332	271	74	267	250	80	242	180	61
Percentuale OA per classe	72%	40%	59%	91%	48%	66%	94%	43%	59%
<b>Totale per anno</b>	<b>677</b>			<b>597</b>			<b>483</b>		
<b>Percentuale prodotti OA per anno</b>	<b>58%</b>			<b>70%</b>			<b>70%</b>		

Per quanto riguarda le pubblicazioni ad accesso aperto, si rileva un trend positivo nella percentuale di prodotti open access pubblicati dal 2020 al 2022 e presenti nell'archivio istituzionale, frutto delle azioni intraprese dalla Scuola a sostegno dell'accesso aperto (v. § 3.1.8 Open Science).

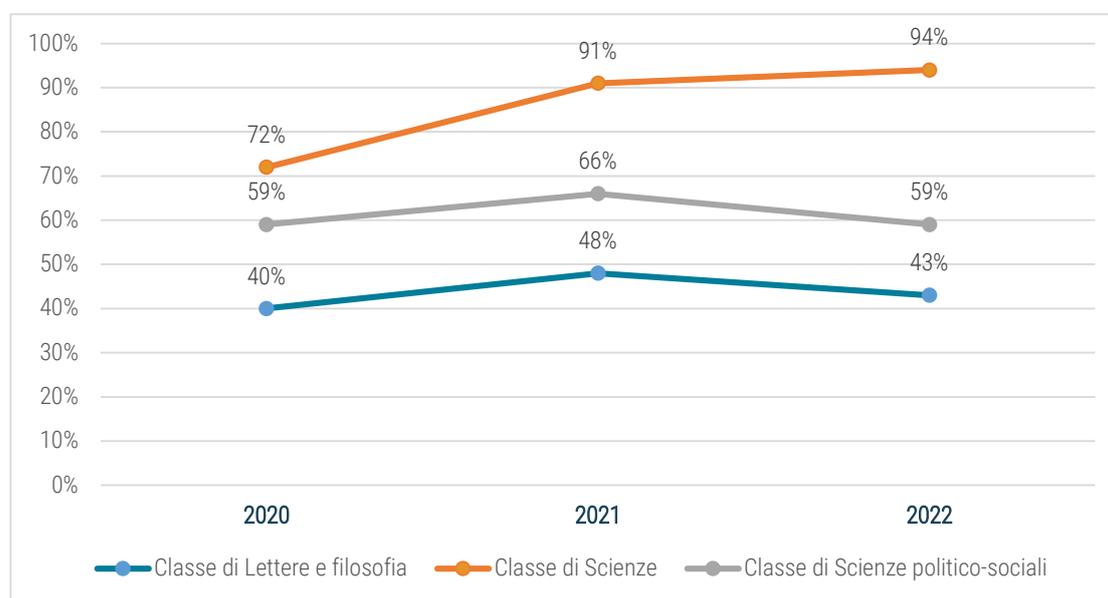
Dal 2022 per ogni prodotto inserito nell'archivio istituzionale viene effettuata la verifica sulla correttezza formale dei metadati bibliografici e sulla versione del full text depositato, al fine di garantire il maggiore accesso ai contributi del personale di ricerca della Scuola nel rispetto delle politiche degli editori e nella miglior versione possibile (versione accettata o editoriale).

Grafico 3. Percentuale prodotti OA per anno di pubblicazione



In particolare la Classe di Scienze si distingue per l'alta percentuale di pubblicazioni ad accesso aperto, così come la Classe di Scienze politico-sociali si attesta sul 60% circa di contributi open access. La Classe di Lettere e Filosofia mostra invece percentuali più basse anche a causa della natura delle pubblicazioni (monografie e contributi in volume) e delle fonti di finanziamento.

Grafico 4. Percentuale prodotti OA per anno e per Classe

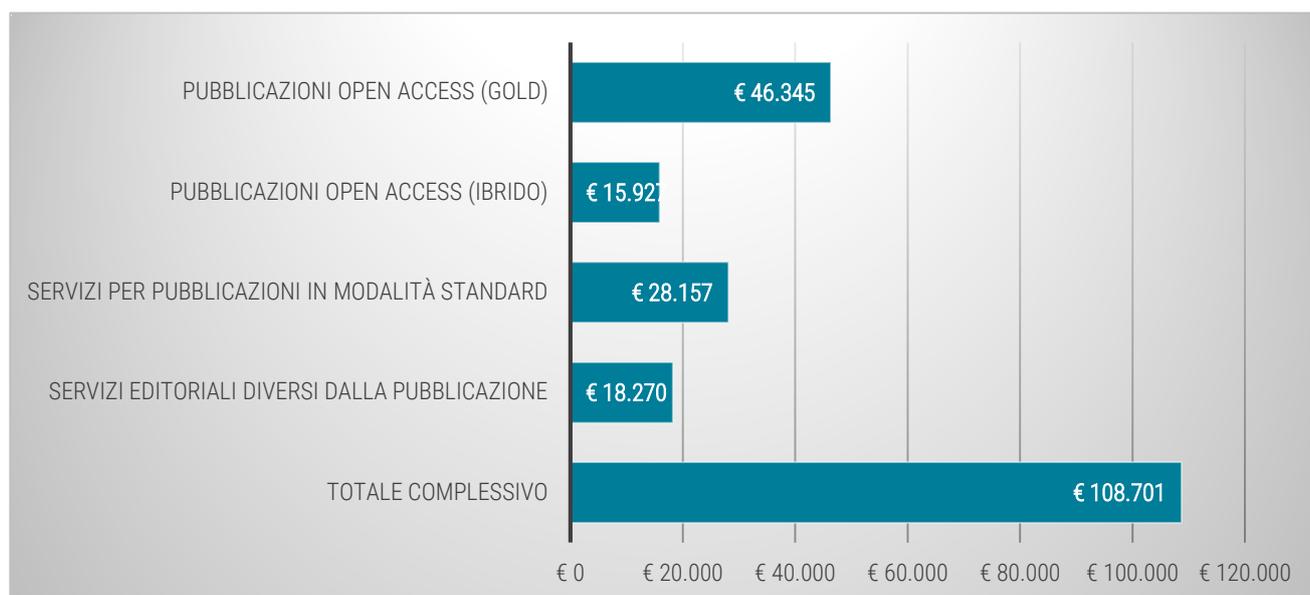


Anche per intervenire su queste criticità dal 2022 è stato istituito il Fondo di ateneo per pubblicazioni ad accesso aperto, dedicato al pagamento dei contributi di pubblicazione di articoli e volumi gold open access. Il Fondo di ateneo agevola in modo particolare allieve e allievi PhD, assegniste e assegnisti allo scopo di abituare le ricercatrici e i ricercatori più giovani (per le/i quali l'importo massimo finanziato per articoli è 3.000 €) a selezionare sedi di pubblicazione che non prevedano il "double dipping", ovvero il pagamento della pubblicazione open access su riviste ibride per le quali la Scuola ha già un abbonamento in essere. Allo stesso modo, anche la

pubblicazione di volumi nati open access viene incentivata dal Fondo di ateneo per l'accesso aperto con un contributo progressivo da 3.000 € per i docenti a 5.000 € per allieve e allievi PhD e per assegniste e assegnisti.

Dal 2022 è anche iniziato il monitoraggio delle spese per pubblicazioni e servizi editoriali della Scuola Normale, da cui risulta che la Scuola ha speso oltre 46 mila euro per pubblicazioni in Gold open access e quasi 16 mila euro per pubblicazioni in sedi editoriali ibride, a fronte di oltre 28 mila euro per pubblicazioni a stampa o digitali a pagamento. Infine, per i servizi editoriali diversi dalla pubblicazione (pagamento diritti per uso di immagini, revisioni linguistiche, ecc.) sono stati spesi oltre 18 mila euro.

Grafico 5. Spese per pubblicazioni e servizi editoriali 2022



## 3.2 RISULTATI DIDATTICA

### 3.2.1 Corsi ordinari e corsi di perfezionamento/dottorato (PhD) attivi

La Scuola tradizionalmente propone corsi ordinari e perfezionamento/dottorato (PhD), a cui si accede superando un concorso pubblico.

#### Corsi ordinari

La Scuola opera per individuare e coltivare il talento e la qualità delle proprie allieve e dei propri allievi, garantendo un insegnamento volto allo sviluppo delle potenzialità e delle capacità individuali. Il fine dei corsi ordinari è dunque quello "di integrare ed elevare la qualità e il livello della preparazione universitaria delle allieve e degli allievi, sviluppandone lo spirito critico", attraverso appositi insegnamenti che integrano quelli seguiti presso l'università.

Le vincitrici e i vincitori del concorso sono, infatti, tenute/i a iscriversi ai rispettivi corsi di laurea dell'Università di Pisa o Firenze, rispettando gli obblighi didattici previsti dal piano di studi con una media non inferiore a 27/30 e al contempo a frequentare gli insegnamenti impartiti in Normale (insegnamenti, seminari, lettorati di lingue straniere, esercitazioni di laboratorio). Si dà quindi per acquisito l'insieme di nozioni dei corsi universitari di riferimento e si riserva la didattica della Scuola all'approfondimento di tematiche e metodologie di alto livello.

Alle allieve e agli allievi la Scuola offre gratuitamente l'alloggio in apposite strutture, il servizio mensa, l'uso di laboratori, della biblioteca e del centro di calcolo, l'utilizzo di appositi spazi per l'organizzazione di attività ricreative, sportive e culturali.

La specificità del modello formativo della Normale è l'integrazione tra didattica e ricerca, che costituisce l'asse portante del percorso di studi. La vita delle allieve e degli allievi è improntata a un confronto costante sia con le colleghe e i colleghi senior e con le perfezionande e i perfezionandi, sia con il personale docente e di ricerca. La vita collegiale favorisce il costante scambio di opinioni e di intuizioni, concretizzando la visione della Scuola come un grande laboratorio di idee.

Il titolo finale rilasciato al termine dei corsi ordinari (di durata corrispondente ai corsi di secondo livello dell'ordinamento universitario, nonché ai corsi di laurea magistrale a ciclo unico) è equiparato, agli effetti di legge, al master di secondo livello, ai sensi dell'art. 19, c. 3, del Decreto legge 16 luglio 2020, n. 76, convertito in Legge 11 settembre 2020, n. 120.

### Corsi di perfezionamento/dottorato (PhD)

La Scuola ha una lunga tradizione anche nell'organizzazione di corsi di perfezionamento, legalmente equiparati ai corsi PhD di cui all'art. 4 della Legge 3 luglio 1998, n. 210.

Negli ultimi anni l'offerta formativa si è ampliata con l'istituzione di corsi di dottorato congiunti con altri atenei ed enti di ricerca.

I corsi di perfezionamento/dottorato (PhD) puntano alla specializzazione e alla preparazione all'attività di ricerca. Il programma formativo è calibrato singolarmente su ogni allieva e allievo per ampliarne la base culturale e affinarne la preparazione specialistica con lo sviluppo di programmi originali di ricerca. Sono previste attività di formazione disciplinare e interdisciplinare, di perfezionamento linguistico e informatico, nonché sulla gestione della ricerca e sui sistemi di ricerca europei e internazionali, sulla valorizzazione della ricerca, la proprietà intellettuale e l'Open Science.

I corsi di perfezionamento/dottorato (PhD) della Scuola hanno anche una vocazione internazionale che si evince dalla presenza di studentesse e studenti di provenienza internazionale e dall'attivazione di convenzioni per corsi di studio in cotutela.

Tale risultato è frutto di una precisa strategia della Scuola volta a incrementare i rapporti con il corpo docente di atenei esteri sia sul fronte dell'attività di ricerca sia per costruire partnership che incoraggino la candidatura ai corsi PhD della Scuola da parte delle studentesse e degli studenti delle università straniere.

Tabella 14. Numero corsi ordinari e PhD attivi\*, insegnamenti ordinari e PhD e cotutele  
(Legenda delle Classi: Lettere e Filosofia: LF; Scienze: S; Scienze politico-sociali: SPS)

	2020/2021			2021/2022			2022/2023		
	LF	S	SPS	LF	S	SPS	LF	S	SPS
Corsi ordinari	5	4	1	5	4	1	5	4	1
Corsi PhD	8	8	2	8	8	2	5	6	2
Insegnamenti corsi ordinari	26	45	2	26	47	2	25	44	3
Insegnamenti corsi PhD	23	43	34	23	46	35	49	50	32
Cotutele PhD attive	4	1		4			8	-	-

	2020/2021			2021/2022			2022/2023		
Titoli PhD conseguiti	29	39	5	35	32	6	**	**	**
di cui in cotutela	4	1	1	6	2	-	**	**	**

\* Si considerano i corsi attivi nell'a.a. di riferimento.

\*\* Dati non ancora disponibili perché l'a.a. è in corso.

### 3.2.2 Numerosità delle allieve e degli allievi

Tabella 15. Numero di domande di ammissione al concorso ordinario e PhD

(Legenda delle Classi: Lettere e Filosofia: LF; Scienze: S; Scienze politico-sociali: SPS)

	LF			S			SPS		
	20/21	21/22	22/23	20/21	21/22	22/23	20/21	21/22	22/23
allieve/i corsi ordinari	363	242	216	740	500	476	29	10	17
allieve/i corsi PhD	345	382	174	282	160	254	285	240	232

I posti messi a bando ogni anno per l'ammissione al corso ordinario sono sempre gli stessi e in particolare sono 32 posti al primo anno e 6 posti al quarto anno della Classe di Scienze, 28 posti al primo anno e 4 posti al quarto anno della Classe di Lettere e Filosofia e 4 posti al quarto anno della Classe di Scienze politico-sociali.

Tabella 16. Numero allieve/i ordinari e allieve/i PhD

(Legenda delle Classi: Lettere e Filosofia: LF; Scienze: S; Scienze politico-sociali: SPS)

	LF			S			SPS		
	20/21	21/22	22/23	20/21	21/22	22/23	20/21	21/22	22/23
allieve/i corsi ordinari	143	150	141	152	146	153	9	8	8
allieve/i corsi PhD	91	81	109	165	171	163	54	59	68

### 3.2.3 Valutazione della didattica da parte delle allieve e degli allievi

La Scuola, in ottica di Assicurazione della qualità, somministra annualmente ad allieve e allievi ordinarie/i e PhD un questionario di valutazione sulle attività didattiche frequentate.

Nell'anno accademico 2021/2022 hanno risposto alla rilevazione 151 allieve e allievi ordinarie/i con un tasso di risposta pari al 50%. Nel medesimo anno accademico hanno risposto alla rilevazione 80 allieve e allievi PhD, pari al 26% del campione.

Tabella 17. Numero e percentuale di allieve/i ordinarie/i rispondenti nell'anno accademico 2021/2022

	Allieve/i corsi ordinari 2021/2022	Rispondenti	Tasso di risposta
Classe di Lettere e Filosofia	148	78	50%
Classe di Scienze	145	69	53%
Classe di Scienze politico-sociali	8	4	48%
Totale	301	151	50%

Tabella 18. Numero e percentuale di allieve/i PhD rispondenti nell'anno accademico 2021/2022

	Allieve/i corsi PhD 2021/2022	Rispondenti	Tasso di risposta
Classe di Lettere e Filosofia	80	30	38%
Classe di Scienze	168	20	12%
Classe di Scienze politico-sociali	59	30	51%
Totale	307	80	26%

Tabella 19. Media Valutazione sulla soddisfazione complessiva degli insegnamenti\*  
(Legenda delle Classi: Lettere e Filosofia: LF; Scienze: S; Scienze politico-sociali: SPS)

	2020/2021			2021/2022		
	LF	S	SPS	LF	S	SPS
Allieve/i corsi ordinari	3,4	3,3	2,9	3,4	3,2	3,0
Allieve/i corsi PhD	3,7	3,7	3,2	3,5	3,5	3,1

\* Dall'anno accademico 2012/13 tutte le valutazioni richieste alle allieve e agli allievi ordinari e PhD tramite questionario prevedono l'attribuzione di un punteggio su scala 1-4, per omogeneità con quanto suggerito da ANVUR nell'ambito del sistema AVA.

Tabella 20. Media voti esami universitari e interni SNS: allieve/i ordinarie/i  
(Legenda delle Classi: Lettere e Filosofia: LF; Scienze: S; Scienze politico-sociali: SPS)

	2020/2021			2021/2022		
	LF	S	SPS	LF	S	SPS
Allieve/i corsi ordinari	29,37	29,05	29,03	29,65	28,81	28,41

### 3.2.4 Mobilità internazionale

#### Outgoing

Le possibilità di mobilità per ricerca e studio outgoing offerte dalla Scuola si basano su:

- accordi Erasmus+/Swiss European Mobility Programme (SEMP)
- accordi bilaterali SNS-altre università
- finanziamenti propri SNS.

Per le prime due tipologie vengono banditi appositi avvisi annuali a cui le allieve e gli allievi possono partecipare, nel terzo caso invece la Scuola stanziava un budget annuale che finanzia i soggiorni all'estero delle allieve e degli allievi richiedenti dopo il vaglio della commissione della rispettiva Classe accademica di appartenenza.

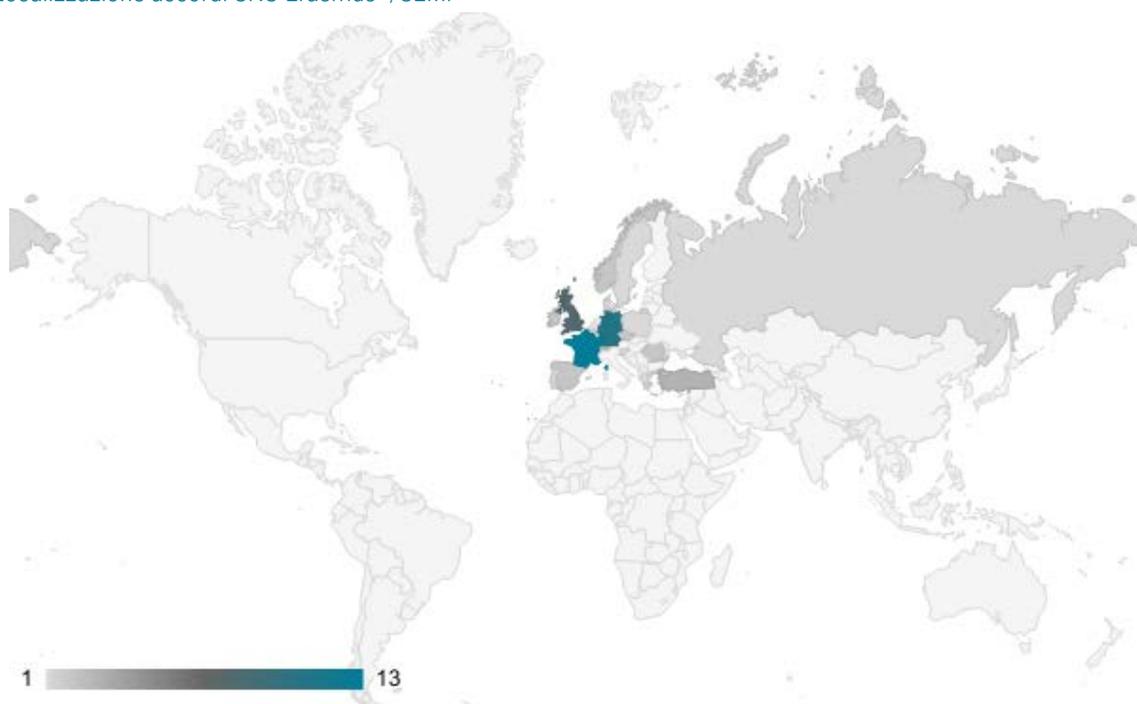
Nel corso dell'anno 2022 erano attivi 74 accordi di mobilità tra la Scuola e altre università internazionali, di cui 56 accordi in ambito Erasmus+ o SEMP e 18 accordi di scambio bilaterali SNS-altra università.

Le due tipologie di accordi non si escludono a vicenda e possono riguardare il medesimo paese.

Gli accordi bilaterali prevedono un numero limitato di allieve e allievi in mobilità, a fronte di condizioni più favorevoli rispetto al programma Erasmus+/SEMP (vitto e alloggio gratuiti). Coinvolgono istituzioni di paesi extra-europei, quali Stati Uniti e Giappone, alcune università tedesche e le Écoles francesi che garantiscono le medesime condizioni offerte dalla Scuola alle proprie allieve e ai propri allievi in Italia.

Gli accordi in ambito Erasmus+/SEMP coinvolgono anche paesi con cui la Scuola ha attivi accordi bilaterali (Francia, Germania, Regno Unito, Spagna) e, visto il numero maggiore di partner e di posizioni disponibili, registrano il numero più significativo di allieve e allievi in mobilità.

Grafico 6. Localizzazione accordi SNS-Erasmus+/SEMP



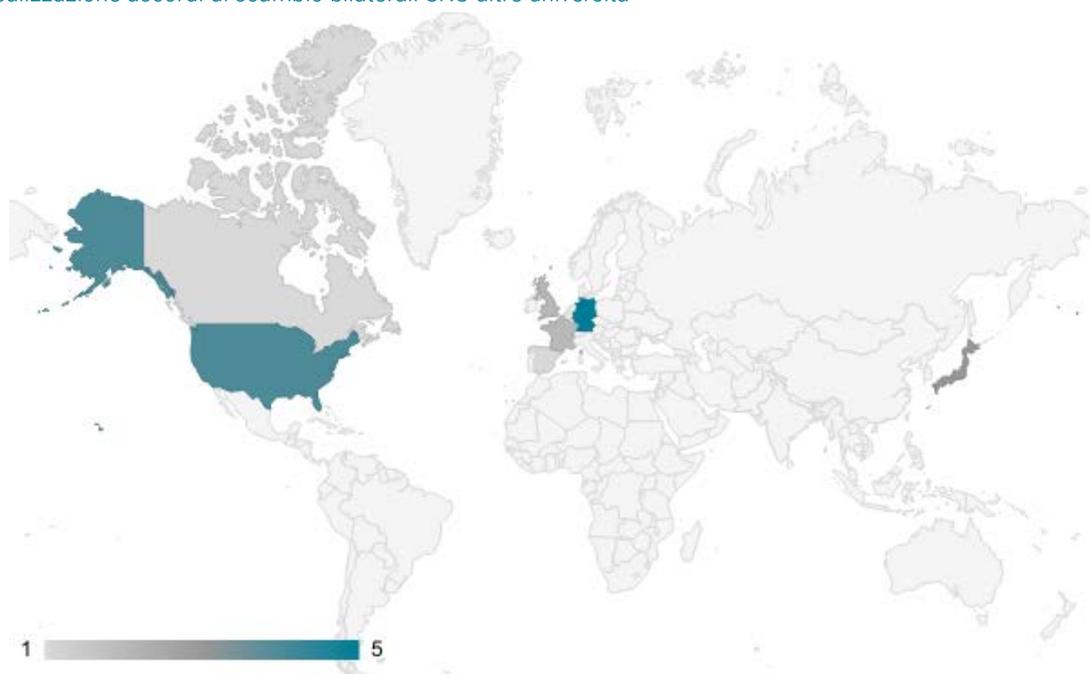
Belgio	1
Eire	2
Francia	13
Danimarca	1
Germania	11

Grecia	1
Norvegia	2
Polonia	1
Slovenia	1
Portogallo	1

Regno Unito	8
Repubblica Ceca	2
Romania	2
Russia	1
Spagna	2

Svezia	1
Svizzera	3
Turchia	3

Grafico 7. Localizzazione accordi di scambio bilaterali SNS-altre università



Canada	1
Francia	2

Germania	5
Giappone	3

Regno Unito	2
Spagna	1
Stati Uniti	4

Per quanto riguarda la mobilità su bando, quella in ambito Erasmus+ è la forma preferita da allieve e allievi: sul budget 2022 si registrano un totale di 69 mobilità Erasmus+ superiori ai 30 giorni, di cui 19 di allieve e allievi dei corsi ordinari e 50 dei corsi di perfezionamento/dottorato, delineando una forte ripresa della mobilità internazionale rispetto all'era pandemica.

Anche la mobilità basata su accordi di scambio bilaterali ha registrato un incremento rispetto all'anno precedente: nel 2022 si registrano 19 partecipanti, di cui 11 dei corsi ordinari e 8 dei corsi di perfezionamento/dottorato.

Le Classi che vedono un maggior numero di richieste e assegnazioni sono la Classe di Lettere e Filosofia (46 mobilità Erasmus+ e con accordi di scambio bilaterale) e la Classe di Scienze politico-sociali (31 mobilità Erasmus+ e con accordi di scambio bilaterale).

Grafico 8. Allieve/i outgoing corsi ordinari

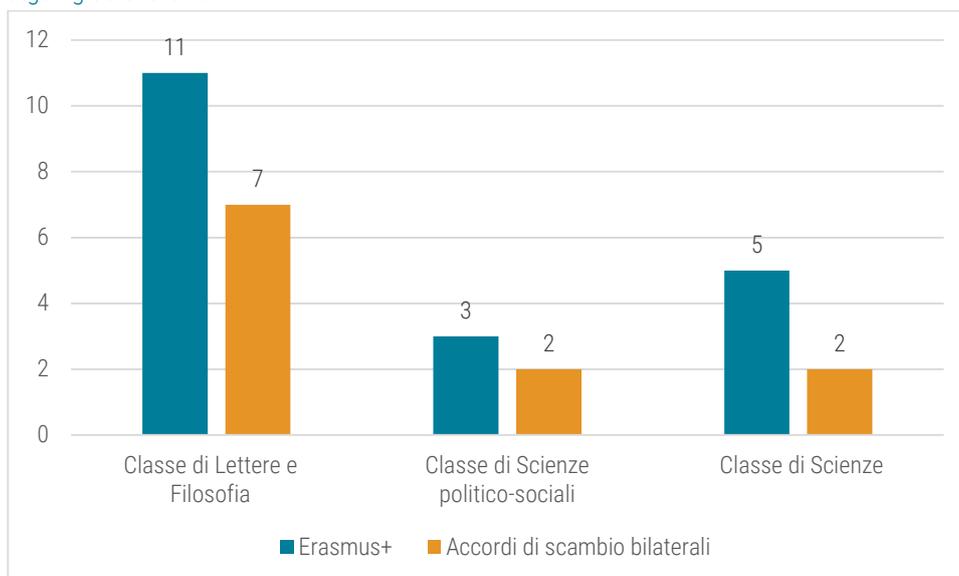
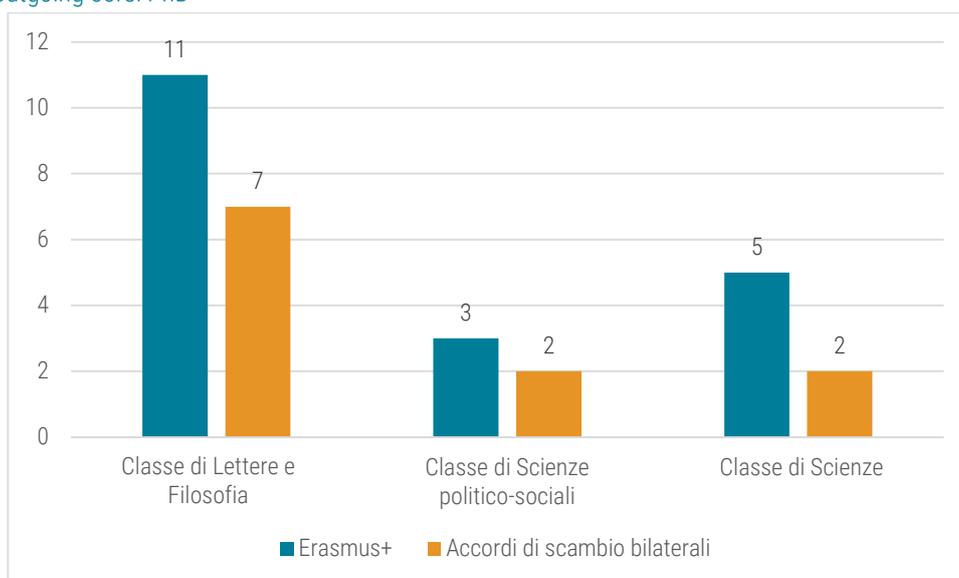


Grafico 9. Allieve/i outgoing corsi PhD



## Incoming

Le possibilità di mobilità incoming presso la Scuola si basano su:

- accordi Erasmus+/Swiss European Mobility Programme (SEMP)
- accordi bilaterali SNS-altre università
- iniziative dei singoli, finanziati dalla propria istituzione di appartenenza (visiting).

Oltre alle studentesse e agli studenti ospitati dalla Scuola sulla base di accordi (Erasmus+/SEMP/scambi bilaterali SNS-altre università), numerosi sono le/i visiting, ovvero studentesse e studenti che si candidano spontaneamente per trascorrere un soggiorno di studio presso la Scuola. La loro proposta viene accolta su parere favorevole di una/un docente della Scuola con cui entrano in contatto prima di avanzare la propria candidatura.

I loro soggiorni durano generalmente più di un mese e sono autofinanziati, con borse di studio di istituzioni straniere oppure del MAECI italiano.

Nel 2022 le/i visiting student sono state/i 35 su 101 incoming totali, di cui 16 allieve e allievi di corsi ordinari; tra queste/i ultime/i, 15 sono studentesse e studenti del corso di laurea di primo livello (BA).

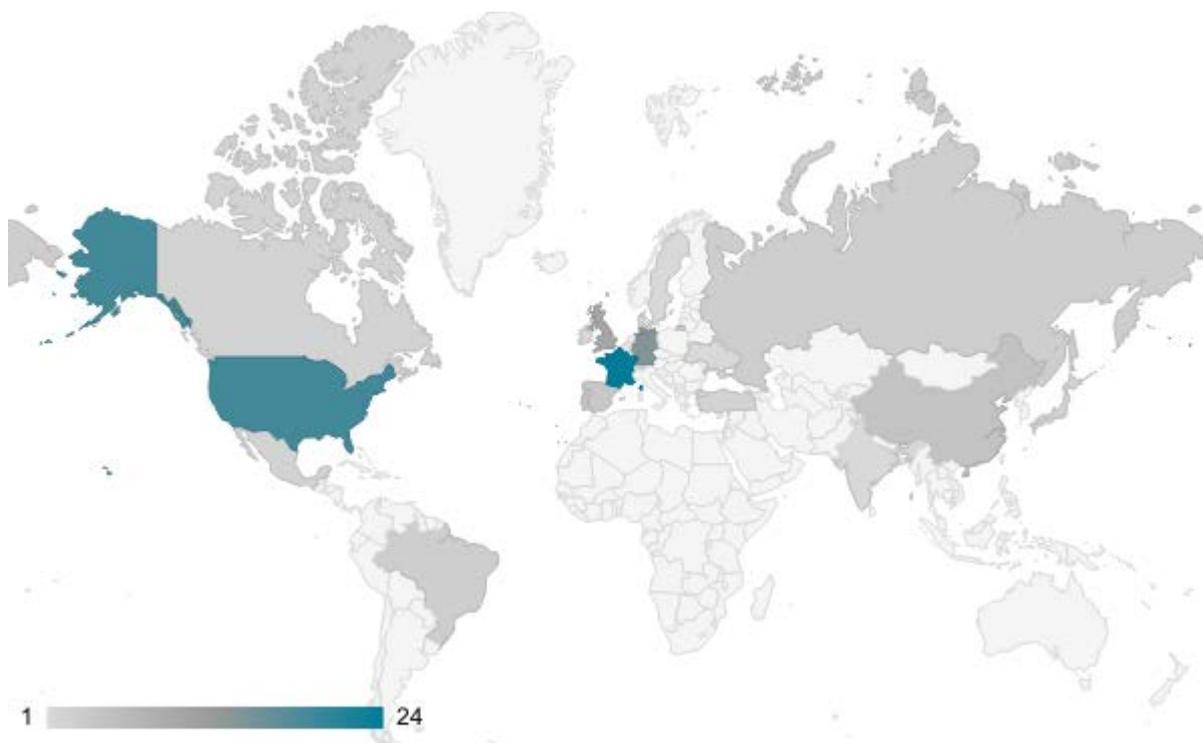
Con l'attenuarsi degli effetti della pandemia, la componente studentesca incoming del 2022 è nel suo complesso raddoppiata rispetto al 2021 senza raggiungere ancora i numeri dell'era pre-Covid19. Sono anche terminate le mobilità virtuali per una parte o per l'intera durata del soggiorno pianificato.

Tabella 21. Studentesse e studenti incoming 2022

(Legenda delle Classi: Lettere e Filosofia: LF; Scienze: S; Scienze politico-sociali: SPS)

	LF	S	SPS	Tot.
Studentesse e studenti corsi ordinari con accordi di scambio bilaterali	8		1	9
Studentesse e studenti corsi PhD con accordi di scambio bilaterali	12			12
Studentesse e studenti corsi ordinari Erasmus+	12	7	3	22
Studentesse e studenti corsi PhD Erasmus+	1		4	5
Studentesse e studenti corsi ordinari SEMP	1	1		2
Studentesse e studenti corsi PhD SEMP				0
Visiting student corsi ordinari	12	4		16
Visiting student corsi PhD	15	8	12	35
<b>Totali</b>	<b>61</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>101</b>

Grafico 10. Provenienza allieve e allievi Incoming 2022 corsi ordinari e PhD



Brasile	3	Giappone	2	RPC (Cina)	5	Turchia	2
Canada	2	India	1	Russia	3	Ucraina	1
Danimarca	1	Irlanda	1	Spagna	4	UK	10
Francia	24	Messico	2	Svezia	1	USA	19
Germania	14	Portogallo	4	Svizzera	2		

### 3.2.5 Placement

Le attività di placement hanno l'obiettivo di favorire i rapporti e i collegamenti di allieve e allievi ed ex allieve ed ex allievi dei corsi ordinari e PhD con importanti realtà professionali, in Italia e all'estero, promuovendo il loro inserimento qualificato nel mondo del lavoro.

Di seguito uno schema di obiettivi, target e attività di placement alla Scuola.

Tabella 22. Obiettivi, target e attività di placement alla Scuola

Oiettivi	Target	Attività
<ul style="list-style-type: none"> <li>• favorire i rapporti e i collegamenti di allieve/i ed ex allieve/i del corso ordinario e PhD con importanti realtà professionali, in Italia e all'estero;</li> <li>• favorire la conoscenza della Scuola entro il mercato del lavoro, valorizzando le competenze delle normaliste e dei normalisti in ottica di trasferibilità in contesti organizzativi differenti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• allieve ed allievi del corso ordinario e PhD;</li> <li>• alumnae e alumni entro 24 mesi dal conseguimento del titolo (<i>target per tirocini non curriculari</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• colloqui e percorsi personalizzati di career counselling, orientamento in itinere e orientamento in uscita per allieve/i ordinari e perfezionande/i;</li> <li>• progettazione e realizzazione di iniziative di placement <i>ad hoc</i> e partecipazione a eventi di Placement organizzati da altri soggetti (JobFair e JobFair Colloquia);</li> <li>• implementazione e utilizzo di portali dedicati (AlmaLaurea e JobTeaser);</li> <li>• scouting aziendale e gestione del rapporto con le istituzioni e le imprese per le finalità del placement;</li> <li>• gestione di tirocini curriculari (in entrata e in uscita) e non curriculari in uscita, presidio della normativa di riferimento, gestione delle convenzioni inerenti, attivazione dei progetti formativi</li> </ul>

Per ciascuna delle attività di cui sopra, si riporta una sintesi dei risultati raggiunti.

#### Colloqui e percorsi personalizzati di career counselling, orientamento in itinere e orientamento in uscita per allieve e allievi ordinarie/i e perfezionande/i

L'attività di consulenza personalizzata ha registrato nel tempo un incremento significativo e costante, nonostante non siano state messe in atto particolari strategie promozionali del servizio, a cui si arriva per lo più per passa parola o a seguito della partecipazione a iniziative collaterali organizzate dallo stesso ufficio.

Tabella 23. Ripartizione per anno dei colloqui di placement e career counselling effettuati

	2020	2021	2022	Totale
Corsi ordinari	5	14	19	42
Lettere e Filosofia		11	15	28

	2020	2021	2022	Totale
Scienze	5	3	3	13
Scienze politico-sociali			1	1
<b>Corsi PhD</b>	<b>10</b>	<b>24</b>	<b>21</b>	<b>63</b>
Lettere e Filosofia	2	6	3	15
Scienze	7	14	18	43
Scienze politico-sociali	1	4	0	5
<b>Totale complessivo</b>	<b>15</b>	<b>38</b>	<b>40</b>	<b>105</b>

### Progettazione e realizzazione di iniziative di placement *ad hoc* e partecipazione a eventi di Placement organizzati da altri soggetti (JobFair e JobFair Colloquia)

JobFair e JobFair Colloquia sono iniziative organizzate dalla Scuola Superiore Sant'Anna a cui le altre Scuole d'eccellenza italiane partecipano, anche a livello di supporto organizzativo e di condivisione di contatti utili alla realizzazione delle iniziative. La collaborazione, iniziata nel 2016, è via via cresciuta da parte della Scuola Normale, sia in termini di coinvolgimento della componente allievi, sia in termini di scouting aziendale.

Tabella 24. Partecipanti a Jobfair 2019-2022

Target	JobFair2019 (edizione on-site)	JobFair2020 (edizione on-line)	JobFair2021 (edizione blended)	JobFair2022 Spring Edition (edizione on-line)	JobFair2022 Autumn Edition (edizione on-site)
Allieve e allievi SNS iscritti	34	54	36	26	21
Aziende partecipanti	51	46	51	50	51
Aziende coinvolte direttamente da SNS	7, di cui 1 main sponsor	8, di cui 1 main sponsor	4	-	-

### Implementazione e utilizzo di portali dedicati all'incontro di domanda-offerta di lavoro (AlmaLaurea e JobTeaser)

L'emergenza epidemiologica ha comportato la riorganizzazione delle attività di placement in termini virtuali: potendo contare sull'utilizzo di strumentazioni già predisposte in tal senso, si è potuta garantire continuità e coerenza nelle modalità impiegate per l'erogazione dei servizi. I portali a disposizione si sono rivelati un valido supporto, agevolando il coinvolgimento dei nostri target.

Tabella 25. Allieve e allievi iscritte/i sui portali placement@sns.it

	ALMALAUREA*	JOBTEASER**
2019	367	-
2020	422	120
2021	425	147
2022	694	160

\* sul portale AL sono iscritte/i di default tutte le allieve e tutti gli allievi laureate/i, dal 2020 anche i PhD candidates.

\*\* sul portale JT sono presenti sia allieve e allievi ordinarie/i e PhD, sia alumnae e alumni con iscrizione volontaria.

## Scouting aziendale e gestione del rapporto con le istituzioni e le imprese per le finalità del placement

Oltre alle attività gestite direttamente attraverso i portali in uso, vi sono aziende i cui contatti vengono curati attraverso altri canali e a seguito di obiettivi professionali specifici, individuati nel corso delle consulenze personalizzate di orientamento in uscita. Principalmente il canale di interazione è LinkedIn che consente per altro di entrare in contatto diretto con interlocutori utili ad avanzare proposte in termini di placement. Una volta creati contatti utili, vanno gestite le relazioni proponendo periodicamente (almeno una volta l'anno) la partecipazione ad eventi dedicati, oppure promuovendo iniziative di comune interesse (webinar, internship) e cercando di convogliare l'attività all'interno delle piattaforme in uso, così da rendere più efficiente la partnership.

## Gestione di tirocini curriculari (in entrata e in uscita) e non curriculari in uscita

Relativamente ai tirocini curriculari, in ingresso e in uscita, va segnalata la complessità entro cui ci si è trovati a causa della situazione pandemica, che ha comportato la gestione ex novo di procedure di sospensione, riattivazione e attivazione in modalità non consuete (smart working o blended), nonché la revisione della documentazione in uso, dovendo recepire quanto via via previsto dai successivi DPCM di riferimento. A partire dall'estate 2021 sono stati attivati anche tirocini curriculari all'estero.

Tabella 26. Tirocini e convenzioni attivati 2019-2022

Anno di riferimento	Convenzioni attivate	Tirocini in ingresso	Tirocini in uscita
2019	6	17	4
2020	8	18	5
2021	17	18	8 (di cui 3 all'estero)
2022	11	19	7

L'analisi della condizione occupazionale delle allieve e degli allievi della Scuola dopo il conseguimento del titolo si basa sui dati raccolti dal Consorzio AlmaLaurea. Poiché alla Scuola la percentuale di chi prosegue gli studi dopo il primo livello (laurea triennale) è mediamente oltre il 95% (il 100% nel caso dell'indagine 2022), vale la pena concentrarsi sulle laureate e sui laureati di 2° livello (laurea magistrale) e sulle dottoresse e sui dottori di ricerca (PhD). Il tasso di risposta alle indagini svolte per la Scuola varia tra il 60-70% per entrambi i livelli di formazione (laurea magistrale e PhD). Si precisa che il campione di riferimento è contenuto (50-70 persone) e, di conseguenza, le considerazioni riguardano 30-40 persone l'anno: in questi termini i risultati vanno considerati come indicativi e non come rappresentativi, risentendo per altro potenzialmente di contingenze di diversa natura.

## Condizione occupazionale delle laureate e dei laureati magistrali a uno, tre, cinque anni dal conseguimento del titolo

Più del 90% delle laureate e dei laureati intervistati prosegue gli studi dopo la laurea magistrale: per questo inizialmente è alta la percentuale di persone che non lavorano e non cercano, ovvero intorno al 90% a un anno dalla laurea, intorno al 70% a tre anni e al 30% a cinque anni dalla laurea. Nello specifico dell'ultima indagine

2023, relativa alle laureate e ai laureati magistrali che hanno conseguito il titolo nel 2021, tale percentuale scende al 61,10% ad un anno dalla laurea, mentre non si rilevano scostamenti significativi rispetto alle rilevazioni a tre e cinque anni dal conseguimento del titolo: molto probabilmente si tratta di effetti indiretti della situazione pandemica, rispetto all'immediato delle scelte di carriera, più orientate in termini di sbocchi non accademici. Chi non lavora ma cerca rappresenta circa il 5% e la restante percentuale di chi è in qualche modo impegnata/o (impieghi veri e propri, assieme a stage/tirocini e altre forme di lavoro non strutturato) dalla quota residuale degli anni passati (tra il 3% ed il 14%) è passata nell'ultima indagine al 30,60% a conferma del dato sopra riportato, diverso rispetto all'andamento precedente.

Tabella 27. Numero laureate/i magistrali occupate/i a uno, tre e cinque anni dalla laurea

	laureate/i	intervistate/i	occupate/i a 1 anno	occupate/i a 3 anni	occupate/i a 5 anni
indagine 2023	66	36	11	4	17
indagine 2022	54	36	4	7	9
indagine 2021	52	28	1	6	19
indagine 2020	57	31	1	5	22
indagine 2019	60	51	7	10	9

\* dati AlmaLaurea

A un anno dalla laurea, tra il 70 e l'80% delle intervistate e degli intervistati è impegnato in un corso PhD, a tre e cinque anni tra l'80 e il 90%. Interessanti i contesti entro cui le allieve e gli allievi della Scuola proseguono il proprio percorso formativo: percentuali rilevanti di intervistate e intervistati puntano su atenei esteri per il corso PhD, confermando comunque una certa tendenza alla mobilità piuttosto che proseguire in Normale.

Tabella 28. Percentuali di frequenza corsi PhD a uno, tre, cinque anni dalla laurea

	laureate/i	intervistate/i	Un anno dal titolo			Tre anni dal titolo			Cinque anni dal titolo		
			PhD @ SNS	PhD @ ateneo italiano	PhD @ estero	PhD @ SNS	PhD @ ateneo italiano	PhD @ estero	PhD @ SNS	PhD @ ateneo italiano	PhD @ estero
indagine 2023	66	36	23,1%	38,5%	38,5%	37,5%	20,8%	41,7%	40%	20%	40%
indagine 2022	54	36	46,7%	20,0%	33,3%	26,9%	46,2%	26,9%	26,1%	17,4%	56,5%
indagine 2021	52	28	27,3%	27,3%	45,5%	43,3%	23,3%	33,3%	32%	24%	44%
indagine 2020	57	31	18,5%	44,4%	37,00%	31,3%	21,9%	46,9%	43,3%	10%	46%
indagine 2019	60	51	41,9%	16,3%	41,9%	35,3%	23,5%	41,2%	26,7%	33,3%	40%

\* dati AlmaLaurea

### Condizione occupazionale delle dottoresse e dei dottori di ricerca a uno e tre anni dal conseguimento del titolo

Rispetto ai dati sulle dottoresse e sui dottori di ricerca vanno osservate le medesime cautele espresse nel caso delle laureate e dei laureati, ovvero il tasso di risposta all'intervista e le percentuali che ne derivano, per quanto nelle ultime indagini la situazione sia nettamente migliorata anche a seguito delle modifiche metodologiche

introdotte da AL. La gran parte di chi ha risposto (tra l'80 e il 90%) ha trovato impiego nel giro di tre anni dal conseguimento del titolo. Si specifica che nel caso dell'indagine 2022 non sono stati forniti al momento dati sulla condizione occupazionale a 3 anni dal conseguimento del titolo.

Tabella 29. Condizione occupazionale delle/dei dottoresse/dottori di ricerca a uno e a tre anni dal conseguimento del titolo

	intervista a 1 anno dal conseguimento del PhD					intervista a 3 anni dal conseguimento del PhD				
	PhD	intervistate/i	Tasso di risposta	occupate/i ad 1 anno	% di occupate/i sulle/sugli intervistate/i	PhD	Intervistate/i	Tasso di risposta	occupate/i a 3 anni	% di occupate/i sulle/sugli intervistate/i
indagine 2022	70	54	77,10%	50	92,59%	missing	missing	missing	missing	missing
indagine 2021	90	56	62,2%	47	83,93%	49	30	61,20%	29	96,67%
indagine 2020	68	36	52,90%	29	80,55%	62	41	66,10%	37	90,24%
indagine 2019	49	38	77,60%	33	86,84%	50	30	60,00%	25	83,33%
indagine 2018	62	43	69,40%	36	83,72%	47	29	61,70%	22	75,86%

\* dati AlmaLaurea

Tra le/i rispondenti, già a un anno dal conseguimento del titolo la situazione occupazionale sembra buona, laddove il tasso di disoccupazione è relativamente basso e la percentuale di coloro che sono impiegate/i in attività di ricerca (entro diversi contesti organizzativi) è preponderante. Per lo più si tratta di persone che rimangono entro contesti accademici, per quanto l'impiego attuale prescinda spesso dal corso PhD svolto (tra il 57% e il 75% dei casi). Va notato che – anche per quante/i lavorano in enti, istituti o aziende – nella gran parte dei casi l'attività di ricerca è prevalente, valorizzando le competenze apprese durante il PhD.

Tabella 30. Situazione occupazionale delle/dei dottoresse/dottori di ricerca a un anno dal conseguimento del titolo

Dottoresse/Dottori di ricerca intervistate/i a un anno dal conseguimento del titolo												
	Dottoresse/Dottori di ricerca	Intervistate/i	Non occupate/i	Proseguono il lavoro del PhD	Non proseguono il lavoro del PhD	Lavoro a prescindere dal PhD	Impiego non in ricerca	Impiego in attività di ricerca, ovvero:	Università	Istituto di ricerca	Altro ente o azienda	Svolgimento di attività di ricerca nel proprio lavoro (%) in misura elevata
indagine 2022	70	54	2%	17,40%	10,90%	71,70%	18,00%	82,00%	40,50%	40,50%	18,50%	60,90%
indagine 2021	90	56	14,5%	15,60%	15,60%	68,90%	27,70%	72,30%	63,60%	9,10%	27,30%	57,80 %
indagine 2020	68	36	6,50%	34,60%	7,70%	57,70%	20,70%	79,30%	66,70%	14,30%	14,30%	75,90%
indagine 2019	49	38	5,70%	14,30%	10,70%	75,00%	36,40%	63,60%	73,70%	15,80%	10,50%	63,30%
indagine 2018	62	43	10,00%	15,60%	9,40%	75,00%	21,20%	78,80%	38,10%	38,10%	23,80%	62,50%

Tabella 31. Situazione occupazionale delle/dei dottoresse/dottori di ricerca a tre anni dal conseguimento del titolo

Dottoresse/Dottori di ricerca intervistate/i a tre anni dal conseguimento del titolo												
	Dottoresse/Dottori di ricerca Intervistate/i	Non occupate/i	Proseguono il lavoro del PhD	Non proseguono il lavoro del PhD	Lavoro a prescindere dal PhD	Impiego non in ricerca	Impiego in attività di ricerca, ovvero:	Università	Istituto di ricerca	Altro ente o azienda	Svolgimento di attività di ricerca nel proprio lavoro (%) in misura elevata	
indagine 2022	dati non disponibili											
indagine 2021	49	30	3,30%	13,80%	6,90%	79,30%	34,5%	65,50%	73,70%	10,50%	10,50%	72,40%
indagine 2020	62	41	5,10%	21,60%	10,80%	67,60%	29,70%	70,30%	53,80%	34,60%	11,50%	73,00%
indagine 2019	50	30	7,40%	4,00%	8,00%	88,00%	16%	84,00%	66,70%	14,30%	14,30%	80,00%
indagine 2018	47	29	4,30%	9,10%	18,20%	72,70%	21,70%	77,30%	52,90%	35,30%	0,00%	77,30%

Sul fronte del rafforzamento dei rapporti con le alumnae e gli alumni, obiettivo trasversale utile per ciascuna delle attività sopra elencate, il Servizio sta mettendo a punto gli aspetti relativi alla finalizzazione e al lancio di un portale dedicato, costruito su piattaforma Hivebrite.

Il portale, che si configura come canale social, consentirà di rivitalizzare le relazioni con le normaliste e i normalisti che vivono in Italia e all'estero, con i profili professionali più diversificati, consentendone anche una mappatura in termini di posizioni lavorative. Il portale fungerà anche da strumento per attivare relazioni di mentorship a favore di allieve e allievi alla ricerca di prospettive occupazionali in grado di valorizzare al meglio anche in contesti non accademici quanto appreso in termini di conoscenze e competenze ma anche di consapevolezza sulle proprie aspirazioni e aspettative professionali.

Il sistema è interfacciato con il gestionale della Scuola SerSe per l'anagrafica di allieve e allievi e con i principali canali social come Facebook e LinkedIn. Alla fase di progettazione seguirà la fase di lancio attraverso una campagna di comunicazione *ad hoc*.

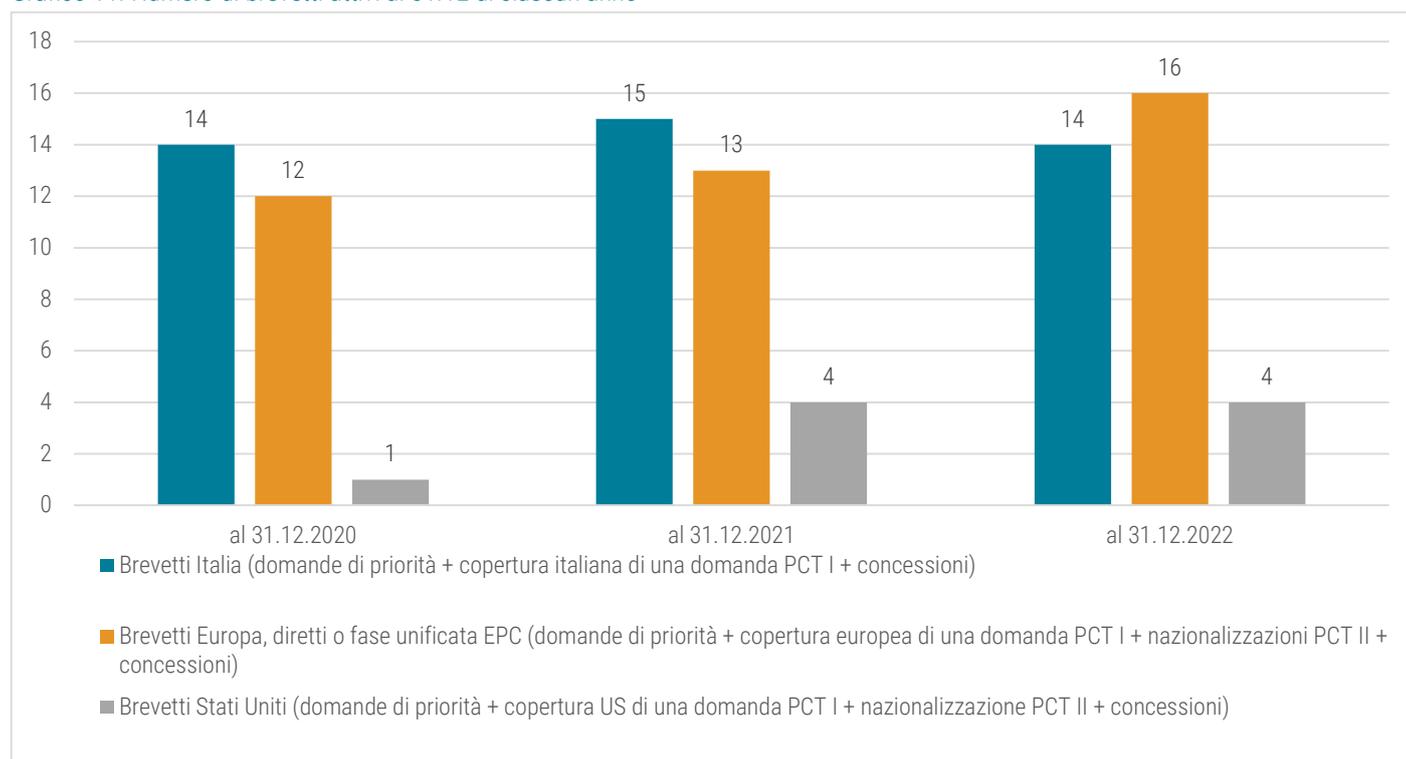
### 3.3 RISULTATI TERZA MISSIONE

La Terza Missione, in rapporto sinergico e strutturale con Didattica e Ricerca, è uno degli strumenti chiave attraverso i quali la Scuola contribuisce allo sviluppo economico, tecnologico, culturale e sociale del territorio, del Paese e della comunità internazionale. Il dialogo con la società, l'apertura alla cittadinanza, l'individuazione di interlocutori privilegiati quali le scuole secondarie di secondo grado e specifici settori produttivi sono spinte che animano dal profondo la programmazione delle attività di Terza Missione della Scuola, che possono essere facilmente schematizzate e riassunte a partire dalla macro-ripartizione indicata dall'ANVUR, in Valorizzazione della ricerca/Trasferimento tecnologico e Produzione di beni pubblici/Public engagement.

### 3.3.1 Trasferimento tecnologico

Negli ultimi dieci anni la Scuola ha registrato un'importante evoluzione dei processi di interazione tra comunità accademica e mondo produttivo, dovuta sia alla crescente sensibilità e consapevolezza dell'impatto dei risultati della ricerca, sia al maggiore interesse dei soggetti esterni verso le strutture e le competenze della Scuola. I dati di seguito esposti rappresentano questa trasformazione della cultura e delle attività istituzionali e operative collegate al Trasferimento Tecnologico (TT) all'interno della Scuola.

Grafico 11. Numero di brevetti attivi al 31.12 di ciascun anno



La strategia brevettuale della Scuola consiste nel deposito di una domanda di brevetto italiana per poi estendere il titolo nei paesi di maggior interesse anche in collaborazione con i licenziatari. L'intensificarsi delle attività di trasferimento tecnologico ha portato a un costante trend di crescita del numero di brevetti depositati e nel numero di estensioni dei titoli brevettuali in altri paesi. I principali domini tecnologici dei brevetti in portafoglio appartengono al settore della misurazione, dell'ottica, della nanotecnologia, della biotecnologia e della chimica.

La maggior parte delle famiglie brevettuali della Scuola sono in cotitolarità con altri enti di ricerca italiani e stranieri a dimostrazione del ruolo collaborativo che la Scuola mantiene nel settore della ricerca (IIT, CNR, Sant'Anna, Sapienza Università di Roma, Università di Firenze, Fritz Lipmann Institute, ecc.). Al 31 dicembre 2022 sono 15 le famiglie brevettuali attive di titolarità della Scuola, di cui il 67% già concesso in almeno un paese.

Grafico 12. Paesi in cui sono depositati i brevetti SNS al 31.12.2022 con relativa numerosità



Canada	1	Germania	4	Italia	14
Cina	2	Gran Bretagna	4	Stati Uniti	4
Francia	4	Irlanda	1	Svizzera	1

La strategia di valorizzazione dei titoli in portafoglio, anch'essa decisamente intensificata negli ultimi anni, è prioritariamente indirizzata alla concessione in licenza dei titoli: attualmente una famiglia brevettuale è in licenza, generando royalties annuali. Nel 2022 una domanda di brevetto è stata inoltre ceduta a una spin off della Scuola (Planckian), andandosi ad aggiungere alla cessione di un'altra famiglia avvenuta nel 2021.

La maturazione e la consapevolezza all'interno della Scuola verso iniziative che si stanno progressivamente qualificando, emerge anche sul fronte della creazione di spin off. La prima spin off della Scuola è stata costituita nel 2019 e negli anni successivi è stato crescente il trend di interesse del personale della Scuola per la creazione di attività di impresa sulla valorizzazione economica dei risultati della ricerca accademica. Attualmente sono cinque le spin off della Scuola nei settori diagnostica, realtà aumentata, creazione di prodotti multimediali, beni culturali ed energia.

La Scuola ha inoltre intensificato la propria presenza agli eventi di incontro tra mondo accademico e imprese con il duplice fine di sensibilizzare e stimolare la cultura imprenditoriale all'interno dell'ente e di valorizzare le attività di ricerca della Scuola mettendo in contatto i gruppi di ricerca con gli attori economici (aziende, Venture Capital, ecc.). Negli eventi a carattere competitivo la Scuola ha ottenuto da subito, attraverso le sue ricercatrici e i suoi ricercatori, premi e riconoscimenti (Borsa della ricerca, IPA, Start Cup, ecc.), dando segno del suo potenziale nel settore dell'innovazione e del TT.

La Scuola ha anche partecipato a progetti sul trasferimento tecnologico finanziati da soggetti regionali e nazionali. Ha partecipato attivamente all'organizzazione di 3 eventi per la valorizzazione dei brevetti, i "Toscana Inventors Day" (TID), con la guida dell'Ufficio Regionale per il Trasferimento Tecnologico della Regione Toscana per i quali la Scuola ha predisposto apposito materiale promozionale e ha coinvolto le proprie inventrici e i propri inventori nella presentazione delle loro ricerche alle aziende del territorio.

Nel 2022 si è inoltre realizzato il programma di valorizzazione denominato JUMP Joint Universities' program for PoC nell'ambito del bando per il finanziamento di progetti di Proof of Concept del MiSE, coordinato dalla Scuola Superiore Sant'Anna, con la partecipazione anche dell'Università di Palermo. Nell'ambito del programma è stato finanziato un progetto per l'innalzamento del TRL di una tecnologia brevettata di titolarità della Scuola (Librerie di anticorpi ricombinanti diretti contro modificazioni post traduzionali), ed è in corso la partecipazione al nuovo Bando PoC per la valorizzazione di un altro brevetto.

La dinamicità dei gruppi di ricerca in ambito di trasferimento tecnologico e collaborazione con il mondo imprenditoriale è, infine, confermata:

- dal numero costante di richieste di consulenza pervenute nel 2022 al Servizio Ricerca e TT della Scuola su contratti di ricerca, convenzioni per il finanziamento di borse di dottorato da soggetti privati, accordi di riservatezza e cogestione delle privative;
- dal significativo incremento dei contratti conto terzi, in cui particolare cura viene riservata alla disciplina e alla regolamentazione dei diritti di proprietà intellettuale, a dimostrazione del crescente interesse dei soggetti esterni verso le strutture e le competenze della Scuola.

### 3.3.2 Public engagement

Con il progressivo superamento dell'emergenza pandemica, le attività nel 2022 sono state svolte privilegiando il ritorno alla modalità in presenza. Al fine di estendere numericamente e geograficamente la platea delle partecipanti e dei partecipanti, diverse iniziative sono state svolte anche in modalità mista, con possibilità di collegamento in diretta online.

Le attività di Public engagement della Scuola nel 2022 sono state:

- La Normale a scuola
- Orientamento universitario
- Accademia dei Lincei e Normale per la scuola
- I Concerti della Normale
- Giornata della Solidarietà 2022
- Bright Night 2022
- Il Cinema della Normale
- Le Letture della Normale
- Le iniziative di allievi e allieve per la Terza Missione:

- A. ISPIRA: Inclusività nelle Scienze, una Possibilità di Identificazione e Rappresentazione (finanziato nel 2021);
- B. Pausa Studio: conversazione sul fare arte oggi (finanziato nel 2022);
- C. TEDxLungarnoMediceo - seconda edizione (finanziato nel 2022).

### La Normale a scuola: un aiuto alle scuole d'Italia

Anche per il 2022 la Normale a scuola ha previsto lezioni interattive in diretta su piattaforma TEAMS dedicate alle scuole secondarie di secondo grado di tutta Italia. Le lezioni hanno coinvolto istituti scolastici di diverse tipologie (classici, scientifici, altri licei, istituti tecnici) e scuole italiane all'estero. Sono state successivamente messe a disposizione online in modalità asincrona su una playlist riservata.

Le discipline affrontate sono quelle di pertinenza della Scuola (matematica, fisica, chimica, biologia, latino, greco, italiano, storia, storia antica, filosofia, storia dell'arte, scienze politiche) e le lezioni prevedono approfondimenti su argomenti attinenti al programma scolastico, offrendo prospettive nuove e un contatto diretto con il personale docente e di ricerca dell'ateneo.

Rispetto all'edizione 2021 si segnalano le seguenti novità: le lezioni sono state tenute non soltanto da docenti e ricercatrici e ricercatori della SNS, ma anche da giovani allieve e allievi del corso di perfezionamento; alle lezioni online si sono affiancati alcuni esperimenti di lezioni in presenza in alcune scuole del territorio (Pisa e Firenze), che hanno riscosso un buon successo e sulle quali la Scuola punterà in misura progressivamente crescente nei prossimi anni.

Tabella 32. La Normale a scuola

	n. lezioni	n. repliche	n. prenotazioni	n. partecipanti (sommando alle prenotazioni il numero di studentesse e studenti delle classi che usavano un solo accesso)
Anno scolastico 2021/22	75	185	27.031	41.500
Anno scolastico 2020/21	84	214	47.338	59.501

### Orientamento universitario

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 Scuola, bensì 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 proprie potenzialità e passioni.

I corsi di orientamento hanno la durata di una settimana, durante la quale le studentesse e gli studenti più meritevoli selezionati in Italia e presso scuole italiane all'estero vengono invitate/i ad assistere a lezioni e incontri su varie discipline tenuti da esponenti del mondo della ricerca e delle professioni.

Tabella 33. Corsi di orientamento universitario

	2018	2019	2020	2021	2022
n. partecipanti corsi orientamento	274	284	215	200	319
valutazione delle/dei partecipanti	4,6/5	4,5/5	4,41/5	4,23/5	4,40/5

Nel 2022, dopo le limitazioni imposte dall'emergenza pandemica, la Scuola ha organizzato quattro corsi di orientamento che sono stati tenuti in presenza, valorizzando così nuovamente l'aspetto di collegialità e convivialità che caratterizza le iniziative di orientamento della Scuola.

- 20- 25 giugno 2022 presso il Conservatorio Santa Chiara – San Miniato PI (75 partecipanti, tra corsiste e corsisti);
- 18- 23 luglio 2022 presso l'Accademia Nazionale dei Lincei - Roma (75 partecipanti, tra corsiste e corsisti);
- 4- 8 luglio 2022 presso la Fondazione Giangiacomo Feltrinelli - Milano (73 partecipanti, tra corsiste e corsisti)
- 5-9 settembre 2022 in collaborazione con la Scuola Superiore Meridionale (99 partecipanti, tra corsiste e corsisti)

Dal 2017, 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", organizzata in comune dalle tre Scuole Superiori Universitarie. Nel 2022 la Scuola di Orientamento Universitario è tornata a svolgersi in presenza, articolandosi in tre corsi coordinati rispettivamente da ciascuna delle tre Scuole. La Normale ha coordinato il corso dal 27 giugno al 1° luglio 2022.

### Accademia dei Lincei e Normale per la scuola

Il progetto nazionale, nato nel 2011 grazie all'Accademia Nazionale dei Lincei e al Ministero della Pubblica Istruzione, è volto ad aggiornare il personale docente 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.

Tabella 34. Corsi di formazione e aggiornamento per insegnanti 2022

Materia	Destinatari/i	durata	modalità	n. partecipanti
Matematica I ciclo – La didattica della matematica al primo ciclo: dalle difficoltà alle proposte	insegnanti di scuola primaria e secondaria di primo grado	4 incontri	mista, online e in presenza	135
Matematica II ciclo – Matematica nel mondo contemporaneo (I. Fisica statistica e modelli epidemiologici; II. La Fisica del clima; III. La dinamica del caos, il caos della dinamica)	insegnanti di scuola secondaria di secondo grado	7 incontri	mista, online e in presenza	49

Materia	Destinatari/i	durata	modalità	n. partecipanti
Biologia – Frontiere tecnologiche in biologia	insegnanti di scuola secondaria di secondo grado	6 incontri	mista, online e in presenza	63
Chimica – Gli elementi della vita tra Terra e spazio	insegnanti di scuola secondaria di secondo grado	6 incontri	mista, online e in presenza	64
Italiano – La competenza nativa degli allievi: come farla funzionare nell'educazione linguistica e nell'insegnamento della grammatica	insegnanti di scuola secondaria di primo grado e del biennio della scuola secondaria di secondo grado	5 incontri	mista, online e in presenza	112
Letteratura italiana – Le parole della guerra. La narrazione del conflitto nella letteratura italiana	insegnanti di scuola secondaria di secondo grado	5 incontri	mista, online e in presenza	192
Storia, archeologia e tradizione dell'antico - Pestilenze, malattie e medicina nel mondo antico	insegnanti di scuola secondaria di secondo grado	6 incontri	mista, online e in presenza	100
Storia dell'arte	insegnanti di scuola secondaria di secondo grado	10 incontri	mista, online e in presenza	92

Di tutti gli incontri vengono effettuate le registrazioni audio-video, disponibili per la libera fruizione sul canale tematico YouTube Outreach della Scuola, amplificandone la diffusione e l'impatto.

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

La Scuola offre annualmente ad allieve e allievi e alla cittadinanza pisana una stagione di musica d'arte che accoglie talenti del panorama musicale nazionale e internazionale in un intreccio costante di tradizione e contemporaneità.

Dal 1967 (anno in cui fu inaugurata l'iniziativa) la stagione concertistica si svolge presso il Teatro Verdi di Pisa ed è da sempre un elemento portante della missione culturale della Scuola.

Dal 2018 alla stagione tradizionale presso il Teatro Verdi si è affiancata una Rassegna denominata "Scatola Sonora" che si tiene presso la Sala Azzurra del Palazzo della Carovana.

Nel 2022, nel rispetto dei vincoli normativi imposti dall'emergenza, tutti i concerti sono tornati a svolgersi integralmente in presenza.

Tabella 35. I concerti della Normale

	n. appuntamenti	modalità	n. visualizzazioni / n. partecipanti
Stagione 2022/23 (ottobre-dicembre 2022)	3	in presenza	per i concerti in teatro una media di 500 presenti ad appuntamento
Stagione 2021/22 (ottobre-dicembre 2021)	3	in presenza	per i concerti in teatro una media di 350 presenti ad appuntamento / per i concerti in Sala Azzurra esauriti i 50 posti
Stagione 2020/21	14	online salvo il concerto inaugurale in presenza	per i concerti in teatro una media di 500 presenti ad appuntamento / per i concerti in Sala Azzurra esauriti i 90 posti

## Giornata della Solidarietà 2022

Il 27 aprile di ogni anno, in occasione dell'anniversario dell'attentato in cui nel 2006 perse la vita il Maggiore Nicola Ciardelli durante la missione "Antica Babilonia" (Iraq), si svolge a Pisa la Giornata della Solidarietà, organizzata dall'Associazione Nicola Ciardelli.

Vengono coinvolte tutte le scuole pisane di ogni ordine e grado, con l'obiettivo di sensibilizzare le/i giovani studentesse e studenti sui temi della pace e della solidarietà.

In occasione della Quattordicesima edizione (2022), in cui il tema affrontato è stato "La Costituzione come fondamento di una comunicazione universale e consapevole", la Scuola ha organizzato lezioni sui temi della legalità e della cittadinanza attiva e percorsi in presenza presso varie strutture e spazi della Scuola (Archivio storico, Biblioteca, sale di rappresentanza) della Scuola coinvolgendo studentesse e studenti delle scuole primarie e secondarie di primo e secondo grado.

## BRIGHT Night 2022

BRIGHT ("Brilliant Researchers Impact on Growth Health and Trust in research") – La Notte delle Ricercatrici e dei Ricercatori si svolge contemporaneamente in circa 300 città di 24 paesi europei e fa parte di un progetto europeo finanziato dal programma di ricerca e innovazione dell'Unione Europea Horizon 2020.

Il progetto è volto a migliorare la visibilità e la percezione del lavoro delle ricercatrici e dei ricercatori tra le cittadine e i cittadini in particolare della Regione Toscana. BRIGHT Night è sostenuto dalla Regione Toscana nell'ambito di GiovaniSì e coinvolge Università di Firenze, Pisa e Siena, Università per Stranieri di Siena, Scuola Superiore di Studi Universitari Sant'Anna, Scuola Normale Superiore, Scuola IMT Alti Studi Lucca, in collaborazione con Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN), Istituto Nazionale di Geofisica e Vulcanologia (INGV), European Gravitational Observatory (EGO).

Il 30 settembre 2022 la Scuola ha proposto un fitto calendario di appuntamenti dedicati a un pubblico di età, competenze e interessi differenti: si è parlato dell'uso della realtà aumentata e virtuale per raccontare un bene artistico, di materia oscura e della storia degli stemmi dei Cavalieri di Santo Stefano; è stata organizzata una "passeggiata con la scienza" al Camposanto Monumentale, e il Coro Vincenzo Galilei si è esibito in concerto.

La Scuola ha inoltre aperto alla cittadinanza il Palazzo della Carovana e il Palazzo dell'Orologio. Il Centro di realtà Virtuale e aumentata SMART ha presentato un viaggio virtuale tra spazio, tempo, storia e scienza; nella torre del Conte Ugolino è stato illustrato un percorso di ricerca tra Plinio il Vecchio e Dante; nell'archivio storico sono state approntate due visite guidate con foto e documenti, dedicate una ai cambiamenti nelle scuole per l'infanzia e elementari tra Ottocento e Novecento e l'altra alle iniziative svolte dalla Normale nel Novecento.

## Il Cinema della Normale

Il Cinema della Normale nasce nel 2017 con il duplice obiettivo di fare dell'arte cinematografica uno strumento di divulgazione scientifica (Terza Missione delle Università) e favorire, anche su sollecitazione delle istituzioni

locali, la valorizzazione della piazza dei Cavalieri come luogo di cultura contro i fenomeni di degrado che la vedevano sempre più colpita.

La rassegna, in collaborazione con il Cineclub Arsenale, si è sin dall'inizio articolata in cicli di proiezioni estive di film a tema, introdotte da ricercatrici e ricercatori della SNS e di altre istituzioni della città e da professioniste e professionisti del cinema. Le serate, ad ingresso libero, hanno visto la partecipazione di centinaia di cittadine e cittadini, di studentesse e di studenti degli Atenei della città e di turiste e turisti, contribuendo a restituire alla piazza la sua originaria vocazione di luogo di ritrovo, socialità e condivisione di esperienze di alta cultura.

Nel settembre 2022, dopo la pausa imposta dalla pandemia, sono state proiettate le seguenti cinque pellicole che avevano come filo conduttore il tema "Lo schermo della Storia": "La battaglia di Algeri", "Miss Marx", "Bastardi senza gloria", "Nosferatu il vampiro", "Il cattivo poeta". Ricordiamo anche le tematiche affrontate nelle precedenti edizioni: nel 2017 sono state proiettate cinque pellicole di fantascienza, nel 2018 sono state proiettate cinque pellicole che hanno ripercorso il tema della diversità, nel 2019 sono state proiettate cinque pellicole che hanno affrontato il mondo della scuola.

## Le Letture della Normale

Ogni anno, le allieve e gli allievi della Scuola Normale organizzano una lettura collettiva dedicata a un capolavoro della letteratura, italiana o mondiale: studentesse e studenti, docenti, cittadine e cittadini di ogni età contribuiscono con loro voci alla lettura pubblica, integrale, di un libro. Negli anni, la città ha letto e ascoltato la Divina Commedia, I Promessi Sposi, l'Orlando furioso, i Canti e le Operette morali di Leopardi.

Le Letture sono state in più occasioni precedute da incontri e approfondimenti sull'autrice o sull'autore e sull'opera oggetto della lettura: lezioni itineranti per la città che raccontano la letteratura a tutti e tutte, dovunque.

Durante la primavera 2020, nel pieno del lockdown, le organizzatrici e gli organizzatori e hanno proposto una lettura a distanza del Decameron: una «allegra brigata» di oltre 450 lettrici e lettori da tutto il mondo, si è alternata nella lettura delle cento novelle, per un totale di due mesi di eventi online, e oltre 200 ore di lettura fruibile interamente sul canale YouTube della Normale. Dall'esperienza è nato inoltre l'album online Dieci canzoni. Boccaccio, Decameron, in cui alcune/i delle protagoniste e dei protagonisti della scena musicale indipendente italiana, hanno dato vita a un'opera che spazia tra generi, età e gusti musicali.

Nel 2021 l'iniziativa è tornata in presenza con la lettura integrale della Divina Commedia di Dante nella spettacolare cornice del Camposanto Monumentale di piazza dei Miracoli.

Nel dicembre 2022 si è tenuta la lettura integrale negli spazi del Palazzo della Carovana di due capolavori di Beppe Fenoglio, "I ventitre giorni della città di Alba" e "Una questione privata". L'evento, dal titolo "Pochissimo della terra e nulla del cielo", ha visto la partecipazione - accanto alle lettrici e ai lettori della città - di due classi di scuola secondaria di secondo grado rispettivamente di Tortona e Novi Ligure.

## Le iniziative di allieve e allievi per la Terza Missione

Con il supporto dell'Amministrazione della Scuola, in risposta ad un bando interno per il finanziamento di attività di Terza Missione progettate da allieve e allievi SNS, è stata realizzata anche nel 2022 una serie di iniziative di divulgazione da parte di allieve e allievi, con destinataria l'intera cittadinanza.

#### **A. ISPIRA: Inclusività nelle Scienze, una Possibilità di Identificazione e RAppresentazione** (finanziato nel 2021)

<https://www.sns.it/it/ispira>

ISPIRA è un progetto ideato da perfezionande e assegniste della Classe di Scienze con l'obiettivo di affrontare il problema della carenza di donne nelle discipline STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics). Le statistiche degli ultimi undici anni relative all'esame di ammissione alla Scuola Normale Superiore evidenziano che solo il 20% delle iscritte e degli iscritti alle prove d'ingresso per la Classe di Scienze sono ragazze, contro il 50% di iscritte alla Classe di Lettere e Filosofia. Lo scopo di ISPIRA è di suscitare interesse per le scienze in studentesse e studenti delle scuole secondarie di primo grado – raramente coinvolte nelle iniziative di divulgazione scientifica, spesso concentrate sull'orientamento universitario – mediante l'organizzazione di seminari tenuti da allieve e ricercatrici della Scuola Normale. Ciascuna relatrice ha discusso con un linguaggio immediato ed informale un tema scientifico di attualità, mettendo in risalto la figura di una scienziata che ha contribuito decisamente al progresso delle conoscenze nel campo discusso. Al fine di trasmettere la fascinazione per le discipline scientifiche con chiarezza ed entusiasmo, le relatrici hanno avuto la possibilità di prepararsi all'attività di divulgazione seguendo un laboratorio teatrale dedicato alla comunicazione di contenuti scientifici. Tra marzo e maggio 2022 sono stati organizzati 25 incontri.

#### **B. Pausa Studio: conversazione sul fare arte oggi** (finanziato nel 2022)

<https://www.sns.it/it/evento/pausa-studio-conversazioni-sul-fare-arte-oggi>

Il progetto, promosso da un gruppo composto da allieve e allievi di Storia dell'arte della Classe di Lettere e Filosofia interessati all'arte contemporanea, si è posto l'obiettivo di organizzare una serie di incontri con artiste e artisti contemporanei under 40. L'idea recupera una felice tradizione: già negli anni Ottanta la Scuola Normale aveva aperto i propri spazi a protagoniste e protagonisti delle ricerche artistiche contemporanee italiane, dando vita a un dialogo aperto con la cittadinanza pisana.

Dall'8 novembre 2022 al 6 dicembre 2022, per cinque martedì consecutivi (alle ore 18.30), cinque giovani artiste e artisti contemporanei italiani con esperienze anche in campo internazionale (Lorenza Longhi, Diego Marcon, Tommaso De Luca, Marco D'Agostin, Benni Bosetto) hanno dialogato con studentesse e studenti del corso di Storia dell'arte, presentando una loro opera o produzione recente. Gli incontri, aperti al pubblico, sono stati trasmessi in live streaming e sono adesso disponibili sul canale Youtube della Scuola.

#### **C. TEDxLungarnoMediceo - seconda edizione** (finanziato nel 2022)

TEDx Lungarno Mediceo (<https://www.tedxlungarnomediceo.com/>)

TEDx è un programma di eventi locali organizzati autonomamente dalle allieve e dagli allievi che riuniscono speaker e pubblico per condividere un'esperienza con formato mutuato dal modello delle conferenze TED.

Il tema dell'edizione 2022 di TEDxLungarnoMediceo è *stato Attraverso lo specchio*: una carrellata di interventi. Dall'idea dell'arte come specchio della società e delle individualità, al concetto di specchio come strumento di introspezione e coscienza di sé.

Al pre-evento del 5 novembre 2022 e all'evento del 6 novembre 2022, entrambi tenutisi presso la Stazione Leopolda di Pisa, hanno assistito circa 100 partecipanti.

## 4. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE (EX ART. 10, D.LGS. 150/2009)

---

## 4.1 IL CICLO DELLA PERFORMANCE

### 4.1.1 La visione integrata della strategia

Per esigenze connesse a contesti e a tempistiche diversi, da alcuni anni la Scuola ha deciso di esplicitare la propria strategia in vari documenti programmatici relativi ai molteplici settori che orientano il suo agire.

Il principio di integrazione tra gli strumenti di pianificazione è in linea con il Piano integrato di attività e organizzazione, nel seguito PIAO, redatto dalla Scuola ai sensi del decreto legge n. 80/2021 (art. 6) convertito con modificazioni dalla legge n. 113/2021, che, per volontà del legislatore, ha ricompreso al suo interno molti documenti programmatici, tra cui il Piano della Performance.

Per l'anno 2022, a causa del contesto normativo in rapida evoluzione, al fine di garantire l'avvio del Ciclo della Performance 2022, la Scuola ha preferito rispettare la scadenza prevista dall'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e adottare separatamente il Piano della performance<sup>5</sup>. Il PIAO è stato successivamente approvato dal Consiglio di Amministrazione il 29 aprile 2022.

Nel 2022, la visione strategica integrata è nata dalle connessioni con i seguenti documenti:

- Piano programmatico di sviluppo della Scuola (2019-2024)
- Programmazione Triennale MUR
- Piano Trasparenza e Prevenzione della Corruzione
- Programma biennale degli acquisti e di forniture e servizi
- Programma triennale dei lavori pubblici
- Piano del fabbisogno di personale
- Piano di formazione del personale tecnico amministrativo
- Piano delle Azioni Positive (PAP)
- Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA).

Nella predisposizione del Piano della Performance per l'anno 2022, tutti i predetti documenti hanno costituito input del processo di cascading del ciclo della performance ([Allegato n.2](#) al piano).

---

<sup>5</sup> Il decreto legge n. 228/2021 cd Mille proroghe (art. 1, comma 12), da una parte, ha differito al 31 marzo 2022 il termine per l'individuazione e l'abrogazione degli adempimenti correlati ai piani assorbiti nel PIAO, dall'altra, ha fissato al 30 aprile 2022 il termine per l'adozione del PIAO in sede di prima applicazione, nonché stabilito che, fino al predetto termine, non saranno applicate le sanzioni previste in caso di mancata adozione del Piano della performance, del Piano organizzativo del lavoro agile (in breve POLA) e del Piano del fabbisogno di personale. Con il decreto del Presidente della Repubblica n. 81 del 24 giugno 2022, pubblicato in G.U. n. 151 del 30 giugno 2022 e in vigore dal 15 luglio 2022, sono stati puntualmente individuati e soppressi, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del Piano integrato di attività e organizzazione, gli adempimenti precedentemente previsti da una serie di disposizioni: a) articolo 6, commi 1, 4 (Piano dei fabbisogni) e 6, e articoli 60-bis (Piano delle azioni concrete) e 60-ter, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165; b) articolo 2, comma 594, lettera a), della legge 24 dicembre 2007, n. 244 (Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio); c) articolo 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Piano della performance); d) articolo 1, commi 5, lettera a) e 60, lettera a), della legge 6 novembre 2012, n. 190 (Piano di prevenzione della corruzione); e) articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 (Piano organizzativo del lavoro agile); f) articolo 48, comma 1, del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 (Piani di azioni positive).

In un'ottica più ampia, la definizione della visione strategica integrata della Scuola è orientata alla creazione di Valore Pubblico, nella consapevolezza del proprio ruolo all'interno di un processo volto al miglioramento della qualità della vita e del benessere non solo della propria comunità di riferimento – costituita da allieve e allievi ordinarie/i e perfezionande/i, dalle loro famiglie, dal personale che vi lavora –, ma anche del territorio locale, della cittadinanza, degli enti pubblici e privati con cui coopera e, più in generale, del Paese. Tale miglioramento è perseguito dalla Scuola non solo attraverso le risorse economiche, ma anche attraverso l'utilizzo del suo "vero patrimonio", ovvero i valori intangibili quali, ad esempio, la tradizione storica, la capacità organizzativa, le competenze delle sue risorse umane, la rete di relazioni interne ed esterne, la tensione continua verso il miglioramento, la sostenibilità ambientale delle scelte, il contenimento del rischio di erosione del Valore Pubblico con il contrasto alla trasparenza opaca o ai fenomeni corruttivi.

#### 4.1.2 Le fasi e gli attori del ciclo della performance

Il ciclo della performance è per sua natura iterativo e, dunque, si articola in diverse fasi che si intrecciano sugli anni considerati: il ciclo precedente informa quello successivo, si conclude con la relazione sulla performance nell'anno che segue e registra la partecipazione di un numero considerevole di attori che, a diverso titolo, intervengono contribuendo alla sua gestione.

La tabella di seguito riportata sintetizza le fasi, gli attori, i documenti e tempistiche che connotano il ciclo della performance.

Tabella 36. Fasi, attori, documenti e tempistiche del ciclo della performance

Fasi	Attori	Documenti	Tempistiche
1. Nuovo ciclo: Aggiornamento del SMVP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segretario Generale</li> <li>• Nucleo di Valutazione</li> <li>• Organi di Governo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbale di approvazione</li> <li>• Delibere di approvazione</li> </ul>	Entro il 31 gennaio
2. Nuovo ciclo: Definizione per l'anno in essere degli obiettivi strategici prioritari del Piano Programmatico di sviluppo del Direttore e delle azioni strategiche derivanti dai vari documenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direttore</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documenti programmatici strategici</li> </ul>	Entro il 31 gennaio
3. Nuovo ciclo: Cascading - definizione e assegnazione degli obiettivi al Segretario Generale e operativi al personale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direttore al Segretario Generale</li> <li>• Segretario Generale alle/ai Responsabili di I livello</li> <li>• Responsabili di I livello con Responsabili di II livello</li> <li>• Organi di Governo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano della Performance – allegato con cascading</li> <li>• Comunicazione al SG</li> <li>• Scheda assegnazione obiettivi</li> </ul>	Entro il 31 gennaio
4. Ciclo anno precedente: Attività di valutazione dei risultati	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direttore per Segretario Generale</li> <li>• Segretario Generale per Responsabili di I livello e valutate/i a lui assegnate/i</li> <li>• Responsabili di I livello per Responsabili di II livello</li> <li>• Responsabili di II livello per il personale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposta di valutazione del Segretario Generale da parte del Nucleo</li> <li>• Valutazione del Segretario Generale da parte del Direttore (comportamenti e obiettivi)</li> </ul>	Entro il 31 maggio

Fasi	Attori	Documenti	Tempistiche
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nucleo di Valutazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Schede valutazione comportamenti del personale</li> <li>Schede di valutazione degli obiettivi</li> </ul>	
<b>5. Nuovo Ciclo: Monitoraggio (rimodulazione degli obiettivi assegnati con la fase 2)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Segretario Generale</li> <li>Nucleo di Valutazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verbale del Nucleo</li> </ul>	Entro 31 luglio
<b>6. Ciclo anno precedente: Rendicontazione delle attività del ciclo precedente (prosecuzione fase 4)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Segretario Generale</li> <li>Nucleo di Valutazione</li> <li>Organi di Governo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relazione annuale sulla performance</li> </ul>	Entro il 30 giugno
<b>7. Validazione della Relazione sulla performance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nucleo di Valutazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verbale di validazione della relazione</li> <li>Relazione annuale del Nucleo di Valutazione-sezione performance</li> </ul>	Entro il 30 giugno Entro il 15 ottobre
<b>8. Valutazione del funzionamento complessivo del sistema</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nucleo di Valutazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relazione annuale del Nucleo di Valutazione</li> </ul>	Scadenze previste da ANVUR

### 4.1.3 I risultati della performance organizzativa

Per le esigenze collegate al ciclo della performance 2022, sono individuati come prioritari i seguenti obiettivi del Documento programmatico di sviluppo della Scuola:

- Servizi alle allieve e agli allievi
- Potenziamento e sviluppo della partecipazione a network, a progetti nazionali e internazionali per il finanziamento della ricerca e a iniziative per il Trasferimento tecnologico
- Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione
- Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola

Secondo il processo di cascading, delineato dal SMVP 2022, preso atto degli Obiettivi Strategici derivanti da tutti i documenti citati, il Segretario individua gli Obiettivi Operativi per le strutture. Gli obiettivi operativi sono:

- di Ateneo, con funzione fortemente strategica.
- di Gestione, con finalità di miglioramento dei servizi.

Nella tabella seguente 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 37. Valutazione degli obiettivi ponderata con dettaglio per struttura – Anno 2022

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	N. Obiettivi	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Area Affari generali e acquisti	Servizio Affari generali e istituzionali	PTPCT	Ateneo	2	2	100%
	Servizio Affari generali e istituzionali	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola PTPCT	Gestione	2	2	100%
	Servizio Gare e Acquisti	Programma biennale degli acquisti e forniture e servizi	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Gare e Acquisti	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola PTPCT	Gestione	1	1	100%
	Servizio Gare e Acquisti	Programma biennale degli acquisti e forniture e servizi	Gestione	1	1	100%
	Servizio Archivio, Protocollo e Posta	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Ateneo	2	2	100%
	Servizio Archivio, Protocollo e Posta	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Gestione	1	1	100%
Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Bilancio e Contabilità	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola PTPCT	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Bilancio e Contabilità	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Bilancio e Contabilità	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Gestione	1	1	100%
	Servizio Bilancio e Contabilità	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola PTPCT	Gestione	1	1	100%
	Servizio Stipendi	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Stipendi	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola PTPCT	Gestione	2	2	100%
Area Didattica	Servizio Attività didattiche	1.Servizi alle/agli allieve/i	Ateneo	1	1	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	N. Obiettivi	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
	Servizio Attività didattiche	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Gestione	1	1	100%
	Servizio Segreteria Allievi	1.Servizi alle/agli allieve/i	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Segreteria Allievi	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Gestione	1	1	100%
Area Edilizia e Manutenzione	Servizio Edilizia	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola PTPCT	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Edilizia	Programma triennale dei lavori pubblici Programmazione Triennale MUR	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Edilizia	Programma biennale degli acquisti e forniture e servizi	Gestione	1	1	100%
	Servizio Edilizia	Programma triennale dei lavori pubblici	Gestione	1	1	100%
	Servizio Manutenzione	9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus Programma triennale dei lavori pubblici	Ateneo	1	0,8	80%
	Servizio Manutenzione	Programma triennale dei lavori pubblici Programmazione Triennale MUR	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Manutenzione	9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus Programma triennale dei lavori pubblici	Gestione	1	1	100%
	Servizio Manutenzione	Programma triennale dei lavori pubblici	Gestione	1	1	100%
Area Eventi culturali e internazionalizzazione	Servizio Eventi culturali e career services	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione Programmazione Triennale MUR	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Eventi culturali e career services	1.Servizi alle/agli allieve/i	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Eventi culturali e career services	PTPCT	Gestione	1	1	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	N. Obiettivi	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
	Servizio Internazionalizzazione	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Internazionalizzazione	1.Servizi alle/agli allieve/i	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Internazionalizzazione	1.Servizi alle/agli allieve/i PTPCT	Gestione	1	1	100%
<b>Area Polo Fiorentino</b>	Servizio Didattica del Polo	1.Servizi alle/agli allieve/i	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Didattica del Polo	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Gestione	1	1	100%
	Servizio Eventi e gestione del Polo	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Eventi e gestione del Polo	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Gestione	1	1	100%
<b>Area Progetti e servizi ICT</b>	Servizio Infrastrutture Informatiche	9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus	Ateneo	2	2	100%
	Servizio Infrastrutture Informatiche	9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus	Gestione	1	1	100%
	Servizio Infrastrutture Informatiche	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Gestione	1	1	100%
	Servizio Sistemi Informativi	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola PTPCT	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Sistemi Informativi	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Sistemi Informativi	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Gestione	1	1	100%
<b>Area Ricerca e Innovazione</b>	Servizio Ricerca e trasferimento tecnologico	6.Potenziamento e sviluppo della partecipazione a network, a progetti nazionali e internazionali per il finanziamento della ricerca e a iniziative per il trasferimento tecnologico	Ateneo	1	1	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	N. Obiettivi	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
		Programmazione triennale MUR				
	Servizio Ricerca e trasferimento tecnologico	PTPCT	Gestione	1	1	100%
	Servizio Ricerca e trasferimento tecnologico	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola PTPCT	Gestione	1	1	100%
	Servizio Valutazione della ricerca e Open Science	7.Sviluppo dell'Open Science Programmazione triennale MUR	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Valutazione della ricerca e Open Science	7.Sviluppo dell'Open Science PTPCT	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Valutazione della ricerca e Open Science	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola PTPCT	Gestione	1	1	100%
Area Risorse Umane	Servizio Amministrazione del personale	Programmazione triennale del fabbisogno del personale	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Amministrazione del personale	PTPCT	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Amministrazione del personale	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola PTPCT	Gestione	1	1	100%
	Servizio Amministrazione del personale	Programmazione triennale del fabbisogno del personale PTPCT	Gestione	1	1	100%
	Servizio Personale a contratto	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Personale a contratto	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola PTPCT	Gestione	1	1	100%
	Area Servizi	Servizio Patrimonio e ospitalità	Programma biennale degli acquisti e forniture e servizi	Ateneo	1	1

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	N. Obiettivi	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
	Servizio Patrimonio e ospitalità	9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus Programma triennale dei lavori pubblici	Gestione	1	1	100%
	Servizio Ristorazione	1.Servizi alle/agli allieve/i	Ateneo	1	1	100%
	Servizio Ristorazione	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Gestione	1	1	100%
Centri	Centro Archivistico	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Ateneo	1	1	100%
	Centro Biblioteca - Servizio gestione delle collezioni	9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus	Ateneo	1	1	100%
	Centro Biblioteca - Servizio gestione delle collezioni	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Ateneo	1	1	100%
	Centro Biblioteca - Servizio gestione delle collezioni	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Gestione	1	1	100%
	Centro Biblioteca - Servizio gestione delle collezioni	7.Sviluppo dell'Open Science	Gestione	1	1	100%
	Centro Biblioteca - Servizio gestione delle collezioni	1.Servizi alle/agli allieve/i	Gestione	1	1	100%
	Centro Biblioteca - Servizi al pubblico	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Ateneo	1	1	100%
	Centro Biblioteca - Servizi al pubblico	1.Servizi alle/agli allieve/i	Gestione	1	1	100%
	Centro Biblioteca - Servizi di supporto	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Ateneo	1	1	100%
	Centro Biblioteca - Servizi di supporto	1.Servizi alle/agli allieve/i	Gestione	2	2	100%
	Centro HPC	9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus	Ateneo	1	1	100%
	Centro HPC	PTPCT	Gestione	1	1	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	N. Obiettivi	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
	Centro Edizioni	7.Sviluppo dell'Open Science	Ateneo	1	1	100%
	Centro Edizioni	7.Sviluppo dell'Open Science	Gestione	1	1	100%
Uffici in Staff	Ufficio Comunicazione	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Ateneo	1	1	100%
	Ufficio Comunicazione	6.Potenziamento e sviluppo della partecipazione a network, a progetti nazionali e internazionali per il finanziamento della ricerca e a iniziative per il trasferimento tecnologico Programmazione triennale MUR	Ateneo	1	1	100%
	Ufficio Comunicazione	1.Servizi alle/agli allieve/i	Gestione	1	1	100%
	Ufficio Comunicazione	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Gestione	1	1	100%
	Ufficio Organizzazione valutazione	Programmazione triennale del fabbisogno del personale PTPCT	Ateneo	1	1	100%
	Ufficio Organizzazione e valutazione	PTPCT	Ateneo	1	1	100%
	Ufficio Organizzazione e valutazione	Piano della Formazione	Gestione	1	1	100%
	Ufficio Prevenzione e protezione	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Gestione	1	1	100%
	Segreteria del Direttore e del Segretario Generale	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Gestione	1	1	100%
	STG a supporto dei centri di ricerca e dei laboratori	STG D'Ancona	PTPCT	Ateneo	1	1
STG D'Ancona		PTPCT	Gestione	1	1	100%
STG Polvani		8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Ateneo	1	1	100%
STG Polvani		PTPCT	Gestione	1	1	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	N. Obiettivi	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
	STG Puteano	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Ateneo	1	1	100%
	STG Puteano	PTPCT	Gestione	1	1	100%
	STG San Cataldo	Programma biennale degli acquisti e forniture e servizi 10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Ateneo	1	0,6	60%
	STG San Cataldo	PTPCT	Gestione	1	1	100%
	STG San Silvestro	Programma biennale degli acquisti e forniture e servizi 10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Ateneo	1	0,6	60%
	STG San Silvestro	PTPCT	Gestione	1	1	100%
	STG San Silvestro	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Gestione	1	1	100%
<b>Totale complessivo</b>				<b>97</b>	<b>96</b>	<b>99%</b>

Tabella 38. Risultati degli Obiettivi rispetto agli obiettivi Strategici - Anno 2022

Area Strategica	Tipologia obiettivo	N. Obiettivi assegnati	Punteggio conseguito	Percentuale di raggiungimento
1.Servizi alle/agli allieve/i	Ateneo	6	6	100%
	Gestione	5	5	100%
1.Servizi alle/agli allieve/i PTPCT	Gestione	1	1	100%
6.Potenziamento e sviluppo della partecipazione a network, a progetti nazionali e internazionali per il finanziamento della ricerca e a iniziative per il trasferimento tecnologico Programmazione triennale MUR	Ateneo	2	2	100%
7.Sviluppo dell'Open Science	Ateneo	1	1	100%
	Gestione	2	2	100%

Area Strategica	Tipologia obiettivo	N. Obiettivi assegnati	Punteggio conseguito	Percentuale di raggiungimento
7.Sviluppo dell'Open Science PTPCT	Ateneo	1	1	100%
7.Sviluppo dell'Open Science Programmazione triennale MUR	Ateneo	1	1	100%
8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Ateneo	6	6	100%
	Gestione	2	2	100%
8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione Programmazione Triennale MUR	Ateneo	1	1	100%
9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus	Ateneo	4	4	100%
	Gestione	1	1	100%
9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus Programma triennale dei lavori pubblici	Ateneo	1	0,8	80%
	Gestione	2	2	100%
10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Ateneo	9	9	100%
	Gestione	12	12	100%
10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola PTPCT	Ateneo	3	3	100%
	Gestione	10	10	100%
Piano della Formazione	Gestione	1	1	100%
Programma biennale degli acquisti e forniture e servizi	Ateneo	2	2	100%
	Gestione	2	2	100%
Programma biennale degli acquisti e forniture e servizi 10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Ateneo	2	1,2	60%
Programma triennale dei lavori pubblici	Gestione	2	2	100%
Programma triennale dei lavori pubblici Programmazione Triennale MUR	Ateneo	2	2	100%
Programmazione triennale del fabbisogno del personale	Ateneo	1	1	100%
Programmazione triennale del fabbisogno del personale PTPCT	Ateneo	1	1	100%
	Gestione	1	1	100%
PTPCT	Ateneo	5	5	100%
	Gestione	8	8	100%
<b>Totale complessivo</b>		<b>97</b>	<b>96</b>	<b>99%</b>

Nell'anno 2022, dunque, sono state presentate le richieste di rimodulazioni, descritte in sintesi, nell'elenco che segue:

- Il Servizio Stipendi ha modificato i livelli sia per l'obiettivo di ateneo che per quello di gestione in quanto ha dovuto adattarsi a scadenze interne.

- Il Servizio Edilizia e il Servizio Manutenzione, entrambi afferenti all'Area Edilizia, hanno sostituito i rispettivi obiettivi di gestione introducendo un obiettivo comune avente ad oggetto l'adeguamento agli interventi richiesti dal DM n. 1275/2021.
- Il Servizio Sistemi Informativi ha modificato l'obiettivo di ateneo circoscrivendone l'ampiezza a causa delle difficoltà connesse all'introduzione di ESSE3 di cui Mobility è un applicativo.
- Il Responsabile Servizio Internazionalizzazione ha modificato l'obiettivo individuale per le difficoltà intercorse nella relazione con l'Università partner.
- Il Servizio Gestione delle collezioni (Centro Biblioteca) ha modificato alcuni livelli dell'obiettivo di gestione allineando tutti i passaggi al termine finale previsto per il V livello. Inoltre, il responsabile ha ampliato la portata dell'obiettivo individuale, migliorando complessivamente il risultato previsto.
- L'obiettivo di gestione relativo alla realizzazione di una Sala per l'Apprendimento Collaborativo (SAC), originariamente previsto solo per la struttura "Servizi generali al pubblico" (Centro Biblioteca), viene esteso anche agli altri due servizi del Centro, ovvero, "Servizi generali di supporto" e "Servizio Gestione delle collezioni", per valorizzare l'apporto delle unità di personale coinvolte.
- Il Servizio Bilancio e contabilità ha modificato i livelli degli obiettivi di Ateneo e Gestione per un necessario coordinamento con altre strutture della Scuola.
- La Responsabile dell'Area Risorse Umane ha modificato il tipo di regolamento su cui focalizzare l'attività di revisione e aggiornamento a seguito degli interventi richiesti dal Piano anticorruzione – Anno 2022.
- A seguito della nomina del Responsabile per il Servizio Personale a contratto, inserito nell'Area Risorse Umane e del Responsabile del Servizio Stipendi, sono stati assegnati loro i rispettivi obiettivi individuali.
- A seguito della nomina a Responsabile dell'Area Eventi Culturali e Internazionalizzazione, la già Responsabile del settore Eventi e placement ha ampliato la portata dell'obiettivo per coprire non solo il settore d'origine ma anche quello relativo all'internazionalizzazione. Dunque è stata modificata la declaratoria dell'obiettivo individuale inserendo il riferimento anche all'internazionalizzazione e mantenendo invariati i livelli.

Tutte le rimodulazioni qui descritte sono state sottoposte all'attenzione del Nucleo di Valutazione federato il 23 giugno 2022, ultima seduta dell'organo, per garantire il massimo livello dell'informazione sul ciclo della performance.

#### **4.1.4 I risultati della performance individuale**

Il Segretario Generale, le/i Responsabili di I e II livello e le altre figure previste dal SMVP 2022 sono assegnatarie/i di un obiettivo individuale che perseguono individualmente e che pesa, in termini percentuali, sul punteggio finale in modo diverso a seconda del ruolo ricoperto.

Inoltre, ogni unità di personale della Scuola, nel rispetto delle differenze di categoria di inquadramento, contribuisce individualmente al raggiungimento degli obiettivi di Gestione e di Ateneo secondo i pesi previsti dal SMVP 2022.

Infine, completa la dimensione della performance individuale, la valutazione degli obiettivi comportamentali. Tutto il personale tecnico-amministrativo è valutato in relazione alla tenuta di determinati comportamenti,

diversificati in base al ruolo organizzativo e alla categoria di inquadramento. La scheda degli obiettivi comportamentali, presenta una serie di voci precostituite ascrivibili al profilo professionale cui è associata. A tali voci, annualmente, la/il Responsabile deve associare un valore numerico, secondo la tabella prevista dal Sistema e la somma finale costituisce la valutazione dei comportamenti del valutato.

Nel 2022 sono stati assegnati n. 47 obiettivi individuali, suddivisi per Area come da tabella seguente:

Tabella 39. Suddivisione degli obiettivi individuali 2022 per Area

Area	Servizio	N. Obiettivi Individuali	% di raggiungimento
Governance	Segretario Generale	1	100%
Area Affari generali e acquisti	Resp. Area Affari generali e acquisti	2	100%
	Resp. Servizio Gare e acquisti	1	100%
Area Polo Fiorentino	Resp. Servizio Didattica del Polo	1	100%
	Resp. Servizio Eventi e gestione del Polo	1	100%
Area Bilancio e Amministrazione	Resp. Area Bilancio e Amministrazione	1	100%
	Resp. Servizio Stipendi	1	100%
	Funzione Specialistica – Servizio Stipendi	1	100%
Area Didattica	Resp. Area Didattica	1	100%
	Resp. Servizio Attività Didattiche	1	100%
	Resp. Servizio Segreteria allievi	1	100%
Area Edilizia e Manutenzione	Resp. Area Edilizia e Manutenzione	1	20%
	Resp. Servizio Edilizia	1	100%
	EP senza incarico - Servizio Edilizia	1	100%
	Resp. Servizio Manutenzione	1	100%
Area Eventi culturali e internazionalizzazione	Resp. Area Eventi culturali e internazionalizzazione	1	100%
	Resp. Servizio Eventi culturali e career services	1	100%
	Resp. Internazionalizzazione	1	100%
Area Progetti e servizi ICT	Resp. Area Progetti e servizi ICT	1	100%
	Resp. Servizio Infrastrutture Informatiche	1	100%
	Resp. Servizio Sistemi Informativi	1	100%

Area	Servizio	N. Obiettivi Individuali	% di raggiungimento
Area Ricerca e Innovazione	Resp. Area Ricerca e Innovazione	1	100%
	Resp. Servizio Ricerca e trasferimento tecnologico	1	100%
	Resp. Servizio Valutazione della ricerca e Open Science	1	100%
Area Risorse umane	Resp. Area Risorse umane	1	100%
	Resp. Servizio Amministrazione del personale	1	100%
	Resp. Servizio personale a contratto	1	100%
Area Servizi	Resp. Area Servizi	1	100%
	Resp. Servizio Ristorazione	1	100%
	Resp. Servizio Patrimonio e ospitalità	1	100%
Centri	Resp. Centro Archivistico	1	100%
	Resp. Centro Biblioteca	1	100%
	Resp. Centro Biblioteca -Servizio gestione delle collezioni	1	100%
	Resp. Centro Biblioteca –Servizi generali al pubblico	1	100%
	EP senza incarico - Centro Biblioteca - Servizi di supporto	1	100%
	Resp. Centro di supporto High Performance Computing (HPC)	1	100%
	Resp. Centro Edizioni	1	100%
	Funzione specialistica - Centro Edizioni	1	100%
Uffici in Staff	Resp. Ufficio Organizzazione e valutazione	1	100%
	Resp. Ufficio Comunicazione	1	100%
	Funzione specialistica - Ufficio Comunicazione	1	100%
	Resp. Ufficio Sicurezza Informatica	1	100%
	Resp. Ufficio Legale	1	100%
STG a supporto dei centri di ricerca e dei laboratori	Resp. STG D'Ancona	1	100%
	Resp. STG Polvani	1	100%
	Resp. STG San Cataldo	1	100%

Area	Servizio	N. Obiettivi Individuali	% di raggiungimento
Totale complessivo		47	98%

La valutazione comportamentale delle dipendenti e dei dipendenti nel 2022 ha registrato, come di prassi, valori alti e la media dei punteggi complessivi conseguiti dal personale si colloca tra 8,5 e 9 su 10.

#### 4.1.5 Il risultato della 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 «la/il Direttrice/Direttore valuta, su proposta del Nucleo di Valutazione, le attività della/del Segretaria/Segretario Generale» e delle disposizioni contenute nel SMVP 2022, che articola la valutazione del Segretario Generale nelle seguenti parti:

1. Performance organizzativa della Scuola costituita da:
  - media delle valutazioni riportate nel complesso degli obiettivi di Ateneo assegnati, secondo la tecnica del cascading dagli obiettivi strategici che pesa per il 35%;
  - media delle valutazioni riportate nel complesso degli obiettivi di Gestione assegnati, secondo la tecnica del cascading, dagli obiettivi strategici che pesa per il 10%;
2. Performance individuale costituita da:
  - risultato dell'obiettivo individuale che pesa il 15%;
  - risultato della valutazione dei comportamenti organizzativi connessi al ruolo che pesa il 40%.

Per l'anno 2022, il punteggio complessivo relativo alla performance del Segretario Generale è pari a 98,60%, come dettagliato nella seguente tabella:

Tabella 40. Valutazione 2022 del Segretario Generale

Valutazione 2022: Segretario Generale						
Tipologia	Ambito	Conteggio obiettivi	Somma valutazioni	Valutazione ponderata	Peso valutazione	Risultato
Performance Organizzativa della Scuola	Media dei risultati degli Obiettivi di Ateneo	48	47	0,98	35%	34,27%
	Media dei risultati degli Obiettivi di Gestione	49	49	1,00	10%	10,00%
Performance Individuale	Risultato Obiettivo Individuale	1	1	1,00	15%	15,00%
	Comportamenti	12	118	0,98	40%	39,33%
<b>TOTALE</b>						<b>98,60%</b>

#### 4.1.6 La sostenibilità economico finanziaria

Nel Piano Programmatico di Sviluppo 2019-2024 sono presenti obiettivi specifici dedicati alla sostenibilità economica, "Strategie per la sostenibilità economica e del campus" e al controllo strategico, "Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola" ma in generale, tutti i restanti obiettivi tengono comunque conto nella loro definizione dell'impatto anche economico delle scelte adottate (si vedano ad esempio gli obiettivi riguardanti: "Formazione Dottorale", "Strategie per il reclutamento dello staff accademico e di ricerca", "Potenziamento e sviluppo della partecipazione a network, a progetti nazionali e internazionali per il finanziamento della ricerca e a iniziative per il trasferimento tecnologico", "Sviluppo dell'Open Science").

Lo stesso avviene con gli obiettivi di performance che, nella fase di definizione, entrano in collegamento diretto con il budget previsto per le singole strutture che devono realizzarli.

La maggiore attenzione al bilancio e ai processi gestionali è stata supportata anche dal processo di accreditamento iniziale della Scuola Normale, che si è concluso con il rapporto finale, arrivato il 14 aprile 2021, nel quale non sono stati segnalati rilievi critici su questo ambito.

Al fine di fornire una sintetica rappresentazione della gestione economico-patrimoniale avvenuta nel corso del 2022, si riportano di seguito link e dati relativi al conto economico, all'andamento del FFO e, infine, agli indicatori che il legislatore ha adottato per tutti gli Atenei al fine di assicurare la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economico-finanziaria e patrimoniale delle università.

Il Conto consuntivo della Scuola è consultabile alla seguente [pagina](#).

Come si evidenzia dalla tabella sottostante, l'andamento del FFO, come somma della quota base e quota premiale, risulta in aumento.

Tabella 41. Andamento del FFO, dati dal 2020 al 2022

Anno	FFO (quota base + quota premiale)
2020	35.548.852
2021	37.457.487
2022	37.950.000

Si riportano gli indicatori ex D.Lgs. n 49/2012 adottati per tutti gli Atenei al fine di assicurare la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economico-finanziaria e patrimoniale delle università.

Tabella 42. Indicatori di sostenibilità economico finanziaria, dati dal 2020 al 2022

Indicatore sostenibilità economico finanziaria	2022*	2021	2020
FFO (A)	€ 43.471.697	€ 40.029.462	€ 39.337.897
Programmazione Triennale (B)	1.750.868	1.327.728	€ 365.717
Tasse e contributi al netto dei rimborsi (C)	0	0	0
Fitti passivi (D)	€ 114.862	€ 117.414	€ 85.500
<b>TOTALE (E) = (A+B+C-D)</b>	<b>€ 45.107.703</b>	<b>41.943.523</b>	<b>€ 39.618.114</b>
Spese di personale a carico Ateneo (F)	€ 16.114.426	€ 16.871.077	€ 16.382.139

Indicatore sostenibilità economico finanziaria	2022*	2021	2020
Ammortamento mutui (G = capitale + interessi)	0	0	0
TOTALE (H) = (F+G)	€ 16.114.426	€ 16.871.077	€ 16.382.139
Rapporto (82%E/H) = > 1	2,30	2,05	1,98

\* si tratta di valori stimati in attesa della chiusura della rilevazione PROPER 2022

#### 4.1.7 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance 2022

Di seguito si riportano i punti di forza e di debolezza emersi a conclusione del ciclo, i relativi sviluppi futuri previsti con segnalazione delle attività 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;
- Miglioramento dei tempi nella definizione degli obiettivi delle Strutture all'interno delle Aree;

##### Punti di debolezza:

- Per il ciclo 2022, il gestionale CINECA SPRINT ha operato solo sulla rendicontazione finale.

##### Sviluppi futuri:

- Per il ciclo 2023, l'implementazione e il popolamento del software CINECA SPRINT garantirà la copertura informatica di tutte le fasi del ciclo.

## 4.2 PROGETTO GOOD PRACTICE: CUSTOMER SATISFACTION E BENESSERE ORGANIZZATIVO

In linea con i recenti orientamenti normativi, che assegnano un importante ruolo alla customer satisfaction, la Scuola partecipa (dal 2013) al progetto Good Practice, nel seguito GP. Promosso e coordinato dal Politecnico di Milano, tale progetto ha l'obiettivo di misurare le performance dei servizi amministrativi di supporto delle università, fornire un benchmarking prestazionale tra gli atenei partecipanti, nonché identificare e condividere buone pratiche di gestione dei servizi amministrativi stessi.

All'edizione 2021/22 del GP hanno aderito 46 atenei, fra cui cinque Istituti ad ordinamento speciale: Scuola Normale Superiore, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, SISSA di Trieste, GSSI e IMT Lucca.

Le soddisfazioni medie complessive espresse al termine del questionario non evidenziano particolari scostamenti rispetto alle passate rilevazioni, andando a consolidare una percezione più che positiva dei servizi tecnici e amministrativi offerti alla Scuola. Tradizionalmente l'apprezzamento del DDA risulta leggermente maggiore rispetto a quello del PTAB.

Tali valutazioni risultano superiori alle medie delle altre Scuole partecipanti al GP.

Ancora una volta si registra un alto gradimento per il Servizio bibliotecario che è anche superiore alla media degli altri Atenei. È doveroso segnalare il significativo miglioramento della soddisfazione media per l'internazionalizzazione che nella precedente edizione aveva ricevuto risultati contenuti.

Il personale tecnico e amministrativo (rilevazione PTA) conferma valutazioni medie-medio/alte per tutti i servizi, in linea con le medie Scuole del GP e in aumento per quanto riguarda "Amministrazione e gestione del Personale", "Comunicazione", "Contabilità" e "Servizi di Segreteria della Direzione".

In generale, la componente studentesca risulta la categoria più critica tra gli utenti della Scuola. Le domande proposte sulla soddisfazione complessiva per ciascun servizio erogato sono migliorate rispetto alla precedente rilevazione, confermando una media di punteggio di livello medio-medio/alto. Risultano apprezzabili i miglioramenti nei livelli di soddisfazione, già medio alti nella precedente rilevazione, per i servizi relativi a "Internazionalizzazione", "Segreteria Studenti" e "Servizi Bibliotecari". Risultano lievemente in calo i livelli di soddisfazione per "Orientamento" e "Placement".

Sempre nell'ambito del progetto Good Practice, tutto il personale tecnico e amministrativo della Normale è stato coinvolto nella rilevazione sul Benessere organizzativo. L'esito di tale indagine ha visto in leggera flessione i risultati per le macro-sezioni "Benessere Organizzativo" e "Grado di conoscenza del sistema di valutazione", stabili o in lieve crescita quelli per la "Valutazione del superiore gerarchico". L'auto percezione del PTA si conferma positiva (stima da parte delle colleghe e dei colleghi, possesso di competenze, disponibilità a collaborare e ad impegnarsi più di quanto atteso). Si riconosce inoltre un buon clima lavorativo, determinato soprattutto dall'apprezzamento per il lavoro agile, dai rapporti di collaborazione tra colleghe e colleghi e dalla stima nei confronti della/del superiore gerarchica/o, specialmente per quel che riguarda il suo ruolo nella crescita professionale delle proprie collaboratrici e dei propri collaboratori e per gli aspetti relazionali in genere.

L'apprezzamento per l'esperienza della modalità emergenziale di lavoro agile svolto durante l'emergenza sanitaria è riconosciuto trasversalmente, a prescindere dal genere o dal ruolo delle/dei rispondenti. In riferimento all'anno 2021, i livelli di soddisfazione risultano in crescita. Questo trend trova riscontro nella percezione di ciascuna/o circa l'applicabilità del lavoro agile in un futuro post-pandemico. Anche in questo caso, le valutazioni sono molto positive e si eguagliano tra "Responsabili" e "Non Responsabili" evidenziando un risultato diverso dallo scorso anno in cui i primi avevano dimostrato maggior scetticismo in merito a questa possibilità.

L'equità retributiva (intesa sia come rapporto tra impegno richiesto e retribuzione, sia come differenziazione in base a qualità e quantità di lavoro) continua ad essere ritenuta insufficiente (ottiene la media di valutazioni più bassa di tutto il questionario), insieme alle possibilità di carriera e sviluppo professionale, soprattutto in relazione al merito. Ciò trova riscontro anche nella sezione N "Il funzionamento del sistema" (di valutazione, ndr), in cui si valuta negativamente la capacità dell'organizzazione di premiare le persone capaci e che si impegnano. Sono stati considerati insufficienti anche la circolazione delle informazioni e il grado di conoscenza della performance organizzativa, soprattutto per quanto riguarda le strategie e i risultati dell'organizzazione. Il maggior scostamento negativo che si rileva è quello per "Le Discriminazioni", dovuto soprattutto alle risposte rese in merito alla disabilità. Anche "Il contesto del mio lavoro", "La performance organizzativa" e "Il funzionamento del sistema" riportano valutazioni leggermente sotto la media Scuole, uguali o appena superiori a quelle degli altri Atenei. L'insoddisfazione per equità, carriera e sviluppo professionale è trasversalmente rilevata per tutte le Università partecipanti al Good Practice.

## 4.3 PARI OPPORTUNITÀ: RISULTATI E BUONE PRATICHE

### 4.3.1 Piano delle azioni positive

Le azioni positive per il triennio 2022/2024 sono state definite su proposta del Comitato Unico di Garanzia della Scuola (nel seguito CUG) nel Piano delle azioni positive (nel seguito PAP), approvato nel gennaio 2022 anche come allegato al Piano della performance<sup>6</sup>. A norma dell'art. 14 d.lgs. n. 150/2009, il Nucleo di Valutazione procede alla verifica dei risultati e delle buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

Come nella programmazione precedente, il piano prevede azioni a favore delle componenti della Scuola nei seguenti ambiti di intervento:

Tabella 43. Azioni del PAP 2022/2024 suddivise per ambito di intervento

Ambito	Azioni
Indagine e formazione	Azione "Indagine conoscitiva" Azione "Informazione e formazione" Azione "Attività per bambine e bambini"
Conciliazione tempi di lavoro e vita familiare	Azione "Il nido più adatto" Azione "Un aiuto quando serve" Azione "Le vacanze dei bambini e delle bambine" Azione "Un aiuto per i nostri anziani e/o per i diversamente abili" Azione "Lavoro da remoto" Azioni "Ferie solidali" e "Flessibilità oraria"
Cultura della parità	Azione "Sportello antiviolenza" in collaborazione con i CUG UNIPi e Scuola S. Anna Azione "Imparare a pensare le differenze" Azione "Una rete per la parità" Azione "Attenzione alla comunicazione!" Azione "Donne e Scienze" Azione "Carriera alias"
Monitoraggio e ascolto	Azione "Uno sportello di ascolto" Azione "Supporto psicologico" Azione "Conoscere le esigenze di tutti" Azione "Miglioramento del clima"
Benessere e qualità della vita	Azione "In forma" Azione "Medicina di genere" Azione "Benessere alimentare"

Le misure sono di norma rivolte a tutte le componenti della Scuola e sono spesso frutto dell'instaurazione di sinergie e collaborazioni con enti e soggetti operanti a vario livello nei settori di interesse. In generale, le azioni

<sup>6</sup> Come già segnalato, Il PAP rientra tra i documenti programmatori confluiti nel PIAO, approvato dal Consiglio di Amministrazione della Scuola il 29 aprile 2022. Tuttavia, in un contesto di attesa delle evoluzioni normative conseguenti al D.L. n. 228/2021, avendo la Scuola già provveduto alla definizione di tutti i documenti di programmazione previgenti rispetto al PIAO, nel 2022 il PAP risulta ancora allegato al Piano della Performance.

che richiedono oneri finanziari sono a carico delle risorse della Scuola, in particolare a carico di quelle annualmente a budget per le attività del CUG<sup>7</sup>.

Il CUG della Scuola svolge anche un'attività di monitoraggio e di verifica finale circa l'esecuzione delle misure previste nel PAP in sede di Relazione annuale sulla situazione del personale, prevista dalla Direttiva n. 2/2019. La relazione analizza i dati dello specifico Format trasmesso dall'Amministrazione, tra cui: analisi quantitativa del personale suddiviso per genere e per appartenenza alle aree funzionali e alla dirigenza; azioni realizzate nell'anno precedente con l'evidenziazione, per ciascuna di esse, dei capitoli di spesa e dell'ammontare delle risorse impiegate; indicazione dei risultati raggiunti con le azioni positive intraprese al fine di prevenire e rimuovere ogni forma di discriminazione; descrizione delle azioni da realizzare negli anni successivi. La relazione del CUG della Scuola sulla situazione del personale riferita al 2022 è stata trasmessa al Direttore e al Segretario Generale della Scuola, al Nucleo di Valutazione, nonché al Dipartimento della Funzione Pubblica e al Dipartimento delle pari Opportunità<sup>8</sup>.

### 4.3.2 Gender Equality Plan e Bilancio di genere

Al triennio 2022/2024 è riferito anche il Gender Equality Plan, nel seguito GEP. Il GEP amplia l'orizzonte degli strumenti di progettualità della Scuola, integrandoli in una prospettiva di genere, secondo una logica di intervento per aree, obiettivi, target, indicatori e risultati, che combina azioni già in essere con azioni mirate, in un'ottica di equità di genere. L'impegno si concretizza nel perseguire obiettivi chiari e misurabili che assicurino valutazioni eque e trasparenti, con lo scopo di raggiungere l'equità di genere nella Comunità e l'equilibrio in tutti i processi.

In linea con i valori promossi dallo Statuto, dal Piano Strategico e dal Codice Etico per raggiungere gli obiettivi fissati dall'Unione Europea in materia di equità di genere, la Scuola ha attivato, per il percorso di costruzione del GEP, un processo partecipativo interno, guidato dal CUG, con tutte le componenti della Scuola e articolato, nel periodo novembre 2021-febbraio 2022, nelle seguenti fasi:

- Analisi di contesto attraverso un'indagine documentale e una rilevazione tramite questionario al fine di valutare la percezione delle componenti della SNS in merito alle azioni programmatiche poste in essere negli ultimi anni e di creare un ambiente sempre più inclusivo e rispettoso delle differenze di genere.
- Focus Group sulle aree tematiche del GEP, svolto con tutte le componenti della Scuola al fine di individuare gli obiettivi, le azioni, gli output e gli outcome del piano.
- Workshop di restituzione, condivisione e validazione del lavoro di costruzione del piano con le componenti della Scuola, per la predisposizione finale del GEP.

Tale processo ha portato all'elaborazione della versione finale del GEP, approvata nella seduta del Consiglio di Amministrazione federato del 25 marzo 2022<sup>9</sup>.

Per quanto riguarda il monitoraggio delle azioni, sono previsti degli audit effettuati dalla società Daxo Group con cadenza almeno annuale, in sinergia con il Gruppo di lavoro e la Governance della Scuola. Il primo audit è stato effettuato in data 24 giugno 2022.

---

<sup>7</sup> Per approfondimenti, consultare il [Piano Azioni Positive 2022/2024](#).

<sup>8</sup> Per approfondimenti, consultare la [Relazione sulla situazione del personale anno 2022](#).

<sup>9</sup> Per maggiori informazioni, è possibile consultare il [Gender Equality Plan 2022/2024](#).

In linea con le attività previste dal GEP, nel 2022 la Scuola ha inoltre avviato i lavori di redazione del Bilancio di Genere, al quale sono state destinate risorse finanziarie dedicate, tramite istituzione di un assegno di ricerca denominato "Analisi e valutazione dei Gender Equality Plan nell'accademia Italiana e attività legate al Bilancio di Genere". La selezione pubblica espletata ha condotto, con D.D. 859/2022, all'individuazione di una figura professionale specifica, con funzione di supporto nella raccolta e nell'analisi dei dati già richiesti dal gruppo di lavoro sul Bilancio di genere agli uffici della Scuola in base agli indicatori MIUR e CRUI e ad altri bilanci di genere presi in considerazione come buone pratiche.

Il Bilancio di Genere rientra tra le priorità particolarmente sentite dal CUG e sarà volto a fotografare la distribuzione di genere nelle diverse componenti e a registrare il livello di partecipazione delle donne e degli uomini negli organi di gestione dell'Ateneo, permettendo così di monitorare le azioni a favore dell'uguaglianza di genere e valutare l'impatto di queste e delle politiche della SNS su donne e uomini, in relazione anche agli impegni economico-finanziari.

### 4.3.3 Altri istituti di garanzia

Agli istituti di garanzia già presenti e attivi presso la Scuola ([il/la Consigliere/a di fiducia](#), [il Comitato garante del Codice etico](#), il/la Delegato/a per la disabilità e le pari opportunità) si è aggiunto nel 2022 lo Sportello interuniversitario contro la violenza di genere.

Lo Sportello interuniversitario contro la violenza di genere è nato dal coordinamento dei CUG di Scuola Normale, Scuola Sant'Anna e Università di Pisa, per intensificare l'impegno dei tre atenei nella tutela delle persone offese da atti di violenza e di discriminazioni di genere, da atti di violenza psicologica, sessuale, morale ed economica.

Il servizio di ascolto, assistenza, informazione e orientamento, è rivolto a chiunque appartenga alla comunità universitaria delle tre istituzioni universitarie nelle sue diverse componenti (studentesca, tecnico-amministrativa, docente e di ricerca, compresi assegniste/i, borsiste/i, dottorande/i, cultrici/cultori della materia) che riferisca di aver subito atti di discriminazione e violenza di genere o comunque motivati dalla propria identità sessuale da parte di soggetti terzi e/o anche in luoghi diversi da quelli universitari, ed ha lo scopo di offrire un accesso di prossimità a un sostegno gratuito, riservato e qualificato.

La gestione dello Sportello, inaugurato l'8 giugno 2022, è stata affidata alla Casa della Donna di Pisa che ha una consolidata e specifica esperienza in relazione a tali tematiche e offre, sia in italiano che in inglese, un servizio di ascolto, assistenza, informazione, indirizzando – in caso di bisogni particolari o di maggiore complessità – verso strutture, associazioni, istituzioni socio-sanitarie o giudiziarie del territorio. Per garantire l'anonimato di coloro che vi si rivolgono, il luogo in cui si trova lo Sportello è riservato e vi si può accedere tramite contatto mail o telefonico.

## ALLEGATO N. 1

Obiettivi e percentuale di raggiungimento per servizio/Centro/STG- Anno 2022

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Area Affari generali e acquisti	Servizio Affari generali e istituzionali	PTPCT	Obiettivo di Ateneo	Procedure di rinnovo e di elezione dei componenti degli Organi (Senato Accademico, CdA, integrazione dei 3 Consigli di Classe, rinnovo Collegio dei Revisori dei Conti, NdV, Collegio di disciplina)	<p>Livello 1: avvio delle procedure di rinnovo/elezione di almeno due organi, gestione della procedura, adozione del provvedimento finale;</p> <p>Livello 2: avvio delle procedure di rinnovo/elezione di almeno tre organi, gestione della procedura, adozione del provvedimento finale;</p> <p>Livello 3: avvio delle procedure di rinnovo/elezione di almeno quattro organi, gestione della procedura, adozione del provvedimento finale;</p> <p>Livello 4: avvio delle procedure di rinnovo/elezione di almeno cinque organi, gestione della procedura, adozione del provvedimento finale;</p> <p>Livello 5: avvio delle procedure di rinnovo/elezione di tutti gli organi indicati, gestione della procedura, adozione del provvedimento finale</p>	Livello 5	100%
Area Affari generali e acquisti	Servizio Affari generali e istituzionali	PTPCT	Obiettivo di Ateneo	Adeguamento dei regolamenti da modificare a seguito della riforma statutaria (regolamento elettorale organi, regolamento funzionamento organi, regolamento elezioni Direttore)	<p>Livello 1: individuazione dei regolamenti da modificare oltre a quelli indicati</p> <p>Livello 2: modifica di almeno 3 regolamenti entro il 30/11</p> <p>Livello 3: modifica di tutti e 3 i regolamenti indicati entro il 30/11</p> <p>Livello 4: modifica di tutti e 3 i regolamenti indicati + 1 nuovo entro 30/11</p> <p>Livello 5: modifica di tutti e 3 i regolamenti indicati + 2 nuovi entro il 31/12</p>	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Area Affari generali e acquisti	Servizio Affari generali e istituzionali	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola  PTPCT	Obiettivo di Gestione	Gestione CdA non federato: modello delibere etc., portare in funzione il nuovo organo e individuare l'applicativo più efficiente per la gestione del CdA	Livello 1: presentazione dei modelli e relativa approvazione entro il 31/12/2022 Livello 2: presentazione dei modelli e relativa approvazione entro il 30/11/2022 Livello 3: presentazione dei modelli e relativa approvazione entro il 31/10/2022 Livello 4: presentazione dei modelli e relativa approvazione entro il 30/09/2022 Livello 5: presentazione dei modelli e relativa approvazione entro il 15/09/2022	Livello 5	100%
Area Affari generali e acquisti	Servizio Affari generali e istituzionali	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola  PTPCT	Obiettivo di Gestione	Revisione piano anticorruzione agganciato al PIAO	Livello 1: analisi della normativa entro il 30/04/2022 Livello 2: presentazione di proposte di variazione rispetto al modello vigente entro il 30/04/2022 Livello 3: approvazione delle proposte da parte del SG entro il 30/04/2022 Livello 4: redazione del documento entro il 30/04/2022 Livello 5: approvazione da parte degli organi entro il 30/04/2022	Livello 5	100%
Area Affari generali e acquisti	Servizio Gare e Acquisti	Programma biennale degli acquisti e forniture e servizi	Obiettivo di Ateneo	Implementazione accordo quadro quadriennale per la fornitura di materiale plastico per laboratori di Biologia e NEST	Livello 1: pubblicazione del bando entro il 31/12/2022 Livello 2: pubblicazione del bando entro il 30/11/2022 Livello 3: pubblicazione del bando entro il 31/10/2022 Livello 4: pubblicazione del bando entro il 30/09/2022 Livello 5: pubblicazione del bando entro il 31/07/2022	Livello 5	100%
Area Affari generali e acquisti	Servizio Gare e Acquisti	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola  PTPCT	Obiettivo di Gestione	Definizione del flusso procedurale per la condivisione degli atti negoziali e contabili (es regolare esecuzione) all'interno del fascicolo su Titulus	Livello 1: definizione del flusso entro il 31/12/2022 Livello 2: definizione del flusso entro il 30/11/2022 Livello 3: definizione del flusso entro il 15/11/2022 Livello 4: definizione del flusso entro il 31/10/2022 Livello 5: definizione del flusso entro il 30/09/2022	Livello 5	100%
Area Affari generali e acquisti	Servizio Gare e Acquisti	Programma biennale degli	Obiettivo di Gestione	Procedura di affidamento della fornitura di generi alimentari per il Servizio Ristorazione della Scuola	Livello 1: trasmissione al RUP della relazione sul primo step di approfondimento sulla normativa aggiornata, entro il 30/09/2022	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
		acquisti e forniture e servizi			<p>Livello 2: definizione, di concerto con il RUP, degli elementi procedurali essenziali (es criteri di attribuzione. Punteggi, CAM ecc.), entro il 31/10/2022</p> <p>Livello 3: trasmissione al RUP della prima bozza degli atti di gara, entro il 30/11/2022</p> <p>Livello 4: Stesura definitiva degli atti di gara e trasmissione degli stessi al RUP entro il 15/12/2022</p> <p>Livello 5: pubblicazione del bando entro il 31/12/2022</p>		
Area Affari generali e acquisti	Servizio Archivio, Protocollo e Posta	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Ateneo	Aggiornamento in Titulus 5 delle Anagrafiche degli utenti interni ed esterni. Aggiornamento delle schede delle strutture interne ed esterne.	<p>Livello 1: entro il 30/09/2022 almeno delle schede strutture</p> <p>Livello 2: entro il 15/09/2022 almeno delle schede strutture interne e/o esterne</p> <p>Livello 3: entro il 30/07/2022 aggiornamento delle schede utenti interni e/o esterni</p> <p>Livello 4: entro il 15/07/2022 aggiornamento delle schede utenti</p> <p>Livello 5: entro il 30/06/2022 aggiornamento Anagrafica Acl titulus</p>	Livello 5	100%
Area Affari generali e acquisti	Servizio Archivio, Protocollo e Posta	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Ateneo	Censimento dei materiali collocati nei vari locali della Scuola a Pisa per il loro trasferimento e collocazione nell'archivio di deposito di Ospedaletto. Preventivamente dovranno essere date indicazioni (linee guida) sulle tipologie documentarie che dovranno essere conservate.	<p>Livello 1: pianificazione attività, individuazione dei materiali nelle sedi della Scuola a Pisa al 31/06/2022</p> <p>Livello 2: redazione di un elenco topografico dei materiali 15/07/2022</p> <p>Livello 3: redazione di elenchi sommari per lo spostamento dei materiali entro il 30/09/2022</p> <p>Livello 4: pianificazione degli spostamenti e accordo con logistica parziale spostamento dei materiale al 31/10/2022</p> <p>Livello 5: trasferimento di parte/tutto il materiale al 31/12/2022</p>	Livello 5	100%
Area Affari generali e acquisti	Servizio Archivio, Protocollo e Posta	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo	Obiettivo di Gestione	CUSTOMER: In riferimento ai servizi generali e alla logistica [i servizi di protocollo sono adeguati]	<p>Livello 1 &lt;= 20% del target</p> <p>Livello 2 &gt; 20% e &lt;=40% del target</p> <p>Livello 3 &gt; 40% e &lt;=60% del target</p> <p>Livello 4 &gt; 60% e &lt;= 80% del target</p> <p>Livello 5 &gt; 80% e &lt;= 100% del target</p>	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
		strategico della Scuola					
<b>Area Bilancio e Amministrazione</b>	Servizio Bilancio e Contabilità	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola  PTPCT	Obiettivo di Ateneo	Fascicolo informatico per gli acquisti: realizzazione per la gestione acquisti (iter completo dalla richiesta acquisti fino agli ordinativi) (trasversale)	Livello 1: avvio del nuovo processo dal 1/12/2022 Livello 2: avvio del nuovo processo dal 15/11/2022 Livello 3: avvio del nuovo processo dal 1/11/2022 Livello 4: avvio del nuovo processo dal 15/10/2022 Livello 5: avvio del nuovo processo dal 1/10/2022	Livello 5	100%
<b>Area Bilancio e Amministrazione</b>	Servizio Bilancio e Contabilità	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Ateneo	Ricognizione inventariale: supporto alla ricognizione inventariale e successivo aggiornamento dell'inventario in U-GOV	Livello 1: tra 5% e 15% delle registrazioni da modificare Livello 2: tra 15% e 30% delle registrazioni da modificare Livello 3: tra 30% e 50% delle registrazioni da modificare Livello 4: tra 50% e 70% delle registrazioni da modificare Livello 5: tra 70% e 100% delle registrazioni da modificare	Livello 5	100%
<b>Area Bilancio e Amministrazione</b>	Servizio Bilancio e Contabilità	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Gestione	Manuale controllo di gestione, prima applicazione (da intendersi come semplice estrazione di reportistica U-GOV)	Livello 1: report annuale Livello 2: report semestrale Livello 3: entro il 31/12/2022 report terzo quadrimestre Livello 4: entro il 15/09/2022 report secondo quadrimestre Livello 5: entro il 30/06/2022 report primo quadrimestre	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Bilancio e Contabilità	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola  PTPCT	Obiettivo di Gestione	Revisione codifica SIOPE su incassi/pagamenti	Livello 1: revisione parziale entro 31/12 Livello 2: revisione completa entro 31/12 Livello 3: revisione completa entro 30/11 Livello 4: revisione completa entro 31/10 Livello 5: revisione completa entro 30/09	Livello 5	100%
Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Stipendi	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Ateneo	Fascicolo informatico AR, cococo: realizzazione con la predisposizione di linee guida operative , sia per AR, cococo etc. (trasversale)	Livello 1: avvio del nuovo processo dal 1/12/2022 Livello 2: avvio del nuovo processo dal 15/11/2022 Livello 3: avvio del nuovo processo dal 1/11/2022 Livello 4: avvio del nuovo processo dal 15/10/2022 Livello 5: avvio del nuovo processo dal 1/10/2022	Livello 5	100%
Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Stipendi	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola  PTPCT	Obiettivo di Gestione	Revisione codifica SIOPE su incassi/pagamenti	Livello 1: revisione parziale entro 31/12 Livello 2: revisione completa entro 31/12 Livello 3: revisione completa entro 30/11 Livello 4: revisione completa entro 31/10 Livello 5: revisione completa entro 30/09	Livello 5	100%
Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Stipendi	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola  PTPCT	Obiettivo di Gestione	Monitoraggio pagamenti sui regolamenti incentivanti	Livello 1: definizione parziale dei requisiti del sistema Livello 2: definizione completa, puntuale e dettagliata dei requisiti del sistema entro il 31/12 Livello 3: definizione completa, puntuale e dettagliata dei requisiti del sistema entro il 15/12 Livello 4: definizione completa, puntuale e dettagliata dei requisiti del sistema entro il 30/11 Livello 5: definizione completa, puntuale e dettagliata dei requisiti del sistema entro il 31/10	Livello 5	100%
Area Didattica	Servizio Attività didattiche	1.Servizi alle/agli allieve/i	Obiettivo di Ateneo	Completamento della definizione delle attività formative della scuola in termini di CFU, anche per la corretta	Livello 1: analisi delle peculiarità dell'offerta formativa della Scuola Livello 2: redazione del documento descrittivo delle	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
				applicazione del sistema ECTS per gli studenti internazionali	diverse tipologie di attività formative delle Classi Livello 3: analisi delle diversità della carriera-tipo degli allievi delle tre Classi Livello 4: individuazione di elementi di armonizzazione delle peculiarità dei corsi di studio Livello 5: redazione della proposta attribuzione dei CFU alle attività formative della Scuola da sottoporre agli organi		
Area Didattica	Servizio Attività didattiche	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Gestione	Analisi work flow delle richieste di ammissione alla frequenza dei corsi della Scuola da parte di studenti e laureati di altri atenei. Mappare le diverse fasi del processo: presa in carico richieste, modulistica e livelli di autorizzazione, coinvolgimento docenti, aspetti relativi al trattamento dei dati personali ex GDPR, ecc., ai fini della dematerializzazione del processo e della valorizzazione dell'attività (ob.transversale con polo fiorentino)	Livello 1: analisi delle esigenze legate alle richieste di ammissione alla frequenza dei corsi della Scuola Livello 2: mappatura delle diverse fasi del processo attuale nelle sedi di Pisa e Firenze, con particolare riguardo agli aspetti relativi al trattamento dei dati personali ex GDPR Livello 3: redazione di un documento descrittivo dei flussi informativi attuali Livello 4: analisi delle peculiarità dei contesti di riferimento (sede di Pisa e sede di Firenze) e individuazione di elementi armonizzazione della procedura tra le Classi Livello 5: redazione dello studio di fattibilità ed opzioni attuative, ai fini della dematerializzazione del processo e della valorizzazione dell'attività	Livello 5	100%
Area Didattica	Servizio Segreteria Allievi	1.Servizi alle/agli allieve/i	Obiettivo di Ateneo	Completamento della definizione delle attività formative della scuola in termini di CFU, anche per la corretta applicazione del sistema ECTS per gli studenti internazionali	Livello 1: analisi delle peculiarità dell'offerta formativa della Scuola Livello 2: redazione del documento descrittivo delle diverse tipologie di attività formative delle Classi Livello 3: analisi delle diversità della carriera-tipo degli allievi delle tre Classi Livello 4: individuazione di elementi di armonizzazione delle peculiarità dei corsi di studio Livello 5: redazione della proposta attribuzione dei CFU alle attività formative della Scuola da sottoporre agli organi	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Area Didattica	Servizio Segreteria Allievi	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Gestione	Analisi work flow delle richieste di ammissione alla frequenza dei corsi della Scuola da parte di studenti e laureati di altri atenei. Mappare le diverse fasi del processo: presa in carico richieste, modulistica e livelli di autorizzazione, coinvolgimento docenti, aspetti relativi al trattamento dei dati personali ex GDPR, ecc., ai fini della dematerializzazione del processo e della valorizzazione dell'attività	<p>Livello 1: analisi delle esigenze legate alle richieste di ammissione alla frequenza dei corsi della Scuola</p> <p>Livello 2: mappatura delle diverse fasi del processo attuale nelle sedi di Pisa e Firenze, con particolare riguardo agli aspetti relativi al trattamento dei dati personali ex GDPR</p> <p>Livello 3: redazione di un documento descrittivo dei flussi informativi attuali</p> <p>Livello 4: analisi delle peculiarità dei contesti di riferimento (sede di Pisa e sede di Firenze) e individuazione di elementi armonizzazione della procedura tra le Classi</p> <p>Livello 5: redazione dello studio di fattibilità ed opzioni attuative, ai fini della dematerializzazione del processo e della valorizzazione dell'attività</p>	Livello 5	100%
Area Edilizia e Manutenzione	Servizio Edilizia	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola  PTPCT	Obiettivo di Ateneo	A partire dal documento elaborato nel 2021 per il Palazzo della Carovana si estende l'analisi a tre palazzi per arrivare ad elaborare un documento di policy da approvare negli organi che costituisca la base per il budgeting per la realizzazione degli interventi	<p>Livello 1: Analisi estesa a 1 palazzo</p> <p>Livello 2: Analisi estesa a 2 palazzi</p> <p>Livello 3: Analisi estesa a 3 palazzi</p> <p>Livello 4: Elaborazione documento</p> <p>Livello 5: Elaborazione e presentazione per approvazione agli organi</p>	Livello 5	100%
Area Edilizia e Manutenzione	Servizio Edilizia	Programma triennale dei lavori pubblici Programmazione Triennale MUR	Obiettivo di Ateneo	Elaborazione del Documento di Indirizzo progettuale per gli interventi da effettuare a palazzo Vegni	<p>Livello 1: Documento entro il 31/12</p> <p>Livello 2: Documento entro il 15/12</p> <p>Livello 3: Documento entro il 30/11</p> <p>Livello 4: Documento entro il 15/11</p> <p>Livello 5: Documento entro il 31/10</p>	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Area Edilizia e Manutenzione	Servizio Edilizia	Programma biennale degli acquisti e forniture e servizi	Obiettivo di Gestione	BIM: ricezione progetti in Bim - da questa attività viene effettuato un test dei documenti elaborati dal gruppo di lavoro BIM 2021 e la loro revisione critica su base esperienziale	Livello 1: Solo ricezione 1 progetto Livello 2: Solo ricezione più progetti Livello 3: Redazione documento entro il 31/12 Livello 4: Redazione documento entro il 15/11 Livello 5: Redazione documento entro il 30/11	Livello 5	100%
Area Edilizia e Manutenzione	Servizio Edilizia	Programma triennale dei lavori pubblici	Obiettivo di Gestione	Realizzazione di interventi necessari per l'adeguamento alla normativa di prevenzione incendi in alcuni edifici istituzionali della Scuola Normale (DM 1275- 2021)	Livello 1: Rendicontazione, secondo le modalità richieste dal MUR, del 20% dell'importo totale (350.000 euro) entro il 31 ottobre 2022 Livello 2: Rendicontazione, secondo le modalità richieste dal MUR, del 40% dell'importo totale (350.000 euro) entro il 31 ottobre 2022 Livello 3: Rendicontazione, secondo le modalità richieste dal MUR, del 60% dell'importo totale (350.000 euro) entro il 31 ottobre 2022 Livello 4: Rendicontazione, secondo le modalità richieste dal MUR, dell'80% dell'importo totale (350.000 euro) entro il 31 ottobre 2022 Livello 5: Rendicontazione, secondo le modalità richieste dal MUR, dell'importo totale (350.000 euro) i entro il 31 ottobre 2022	Livello 5	100%
Area Edilizia e Manutenzione	Servizio Manutenzione	9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus Programma triennale dei lavori pubblici	Obiettivo di Ateneo	Sostenibilità energetica - realizzazione degli interventi a budget in questo ambito: 1. Riqualificazione centrali termiche Polo Fermi e Polo Gherardesca per remotizzazione impianti; 2. Palazzo delle Carovana: inserimento valvole termostatiche.	Livello 1: redazione documenti di gara Livello 2: lavori non eseguiti ma affidati Livello 3: eseguiti solo lavori al p.to 1 Livello 4: eseguiti solo lavori al p.to 2 Livello 5: eseguiti lavori ai p.ti 1 e 2	Livello 4	80%
Area Edilizia e Manutenzione	Servizio Manutenzione	Programma triennale dei lavori pubblici Programmazione Triennale MUR	Obiettivo di Ateneo	Palazzo Vegni - conseguimento operatività degli ambienti per la parte di propria competenza, nell'ipotesi che i locali siano consegnati alla Scuola ad inizio Aprile.	Livello 1: redazione computi Livello 2: progetto esecutivo in corso Livello 3: lavori in affidamento Livello 4: lavori in corso Livello 5: interventi completati e locali consegnati	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Area Edilizia e Manutenzione	Servizio Manutenzione	9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus Programma triennale dei lavori pubblici	Obiettivo di Gestione	GARONE - gestione attività manutentive con reportistica trimestrale e individuazione di elementi critici	Livello 1: realizzazione report "tipo" Livello 2: 1 report realizzato Livello 3: 2 report realizzati Livello 4: 3 report realizzati Livello 5: 4 report realizzati	Livello 5	100%
Area Edilizia e Manutenzione	Servizio Manutenzione	Programma triennale dei lavori pubblici	Obiettivo di Gestione	Realizzazione di interventi necessari per l'adeguamento alla normativa di prevenzione incendi in alcuni edifici istituzionali della Scuola Normale (DM 1275- 2021)	Livello 1: Rendicontazione, secondo le modalità richieste dal MUR, del 20% dell'importo totale (350.000 euro) entro il 31 ottobre 2022 Livello 2: Rendicontazione, secondo le modalità richieste dal MUR, del 40% dell'importo totale (350.000 euro) entro il 31 ottobre 2022 Livello 3:Rendicontazione, secondo le modalità richieste dal MUR, del 60% dell'importo totale (350.000 euro) entro il 31 ottobre 2022 Livello 4:Rendicontazione, secondo le modalità richieste dal MUR, dell'80% dell'importo totale (350.000 euro) entro il 31 ottobre 2022 Livello 5: Rendicontazione, secondo le modalità richieste dal MUR, dell'importo totale (350.000 euro) i entro il 31 ottobre 2022	Livello 5	100%
Area Eventi culturali e internazionalizzazione	Servizio Eventi culturali e career services	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione Programmazione Triennale MUR	Obiettivo di Ateneo	Realizzazione di lezioni in presenza nelle scuole della Toscana o di altre regioni nell'ambito dell'iniziativa "La Normale a Scuola"	Livello 1: mappatura delle scuole del territorio potenzialmente interessate ad ospitare l'iniziativa; Livello 2: identificazione dei vincoli logistici e strutturali di ciascuna; Livello 3: individuazione di un primo nuclei di istituti in cui avviare una prima sperimentazione, promozione del progetto presso tali strutture e all'interno della SNS (docenti, ricercatori, assegnisti, PhD) e realizzazione di una lezione pilota; Livello 4: realizzazione di almeno n.2 lezioni; Livello 5: realizzazione di almeno n.3 lezioni	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Area Eventi culturali e internazionalizzazione	Servizio Eventi culturali e career services	1.Servizi alle/agli allieve/i	Obiettivo di Ateneo	Diffusione della cultura e della sensibilità verso il benessere psicologico di allieve e allievi della Scuola attraverso la rilevazione dei bisogni con un nuovo questionario per gli studenti, attraverso incontri informativi e formativi a cura del Career Service per il personale di front office dei servizi allievi e con la definizione di procedure di raccordo tra servizi di front office e Career Service all'emergere di situazioni di criticità	Livello 1: analisi della situazione di partenza attraverso lo studio degli esiti della precedente rilevazione; Livello 2: riprogettazione e aggiornamento del questionario; Livello 3: somministrazione del questionario differenziato per target; Livello 4: raccolta dei risultati e condivisione degli esiti con le strutture della Scuola coinvolte nell'erogazione dei servizi degli allievi/delle allieve; Livello 5: mappatura delle casistiche, presentazione al SG di una proposta di coordinamento tra i servizi	Livello 5	100%
Area Eventi culturali e internazionalizzazione	Servizio Eventi culturali e career services	PTPCT	Obiettivo di Gestione	Definizione procedura standard per finanziamento progetti e attività di public engagement da parte degli allievi della Scuola	Livello 1: stesura della procedura e del bando entro il 31/10/2022 Livello 2: stesura della procedura e del bando entro il 30/09/2022 Livello 3: stesura della procedura e del bando entro il 31/08/2022 Livello 4: stesura della procedura e del bando entro il 31/07/2022 Livello 5: stesura della procedura e del bando entro il 30/06/2022	Livello 5	100%
Area Eventi culturali e internazionalizzazione	Servizio Internazionalizzazione	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Ateneo	Processo di implementazione software per la gestione delle mobilità internazionali: individuazione, sviluppo e gestione di applicativo ad-hoc	Livello 1: Analisi della procedura attuale di gestione delle mobilità Livello 2: Analisi del calendario di digitalizzazione della nuova edizione del Programma Erasmus e valutazione compatibilità dei programmi di gestione esistenti Livello 3: Verifica dei requisiti informatici collegati ai processi di digitalizzazione Erasmus e aggiornamento strumenti digitali necessari Livello 4: Analisi comparativa degli strumenti gestionali esistenti già adottati da altri atenei e scelta di acquisto Livello 5: Test preliminare su pratiche mobilità ordinarie della Scuola	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Area Eventi culturali e internazionalizzazione	Servizio Internazionalizzazione	1.Servizi alle/agli allieve/i	Obiettivo di Ateneo	Completamento della definizione delle attività formative della scuola in termini di CFU, anche per la corretta applicazione del sistema ECTS per gli studenti internazionali .	<p>Livello 1: analisi delle peculiarità dell'offerta formativa della Scuola</p> <p>Livello 2: redazione del documento descrittivo delle diverse tipologie di attività formative delle Classi</p> <p>Livello 3: analisi delle diversità della carriera-tipo degli allievi delle tre Classi</p> <p>Livello 4: individuazione di elementi di armonizzazione delle peculiarità dei corsi di studio</p> <p>Livello 5: redazione della proposta attribuzione dei CFU alle attività formative della Scuola da sottoporre agli organi</p>	Livello 5	100%
Area Eventi culturali e internazionalizzazione	Servizio Internazionalizzazione	1.Servizi alle/agli allieve/i PTPCT	Obiettivo di Gestione	Mappatura adempimenti (documentazione, requisiti, modulistica) necessari per l'iscrizione temporanea presso atenei esteri a seguito di assegnazione di mobilità di scambio e Erasmus.	<p>Livello 1: Analisi informazioni salienti per la creazione di una survey univoca</p> <p>Livello 2: Predisposizione survey destinata a atenei partner e individuazione modalità di diffusione</p> <p>Livello 3: Diffusione survey</p> <p>Livello 4: Raccolta dati risultanti dal survey</p> <p>Livello 5: Predisposizione e messa a disposizione degli allievi delle informazioni raccolte presso ciascuna destinazione partner</p>	Livello 5	100%
Area Polo Fiorentino	Servizio Didattica del Polo	1.Servizi alle/agli allieve/i	Obiettivo di Ateneo	Completamento della definizione delle attività formative della scuola in termini di CFU, anche per la corretta applicazione del sistema ECTS per gli studenti internazionali	<p>Livello 1: analisi delle peculiarità dell'offerta formativa della Scuola</p> <p>Livello 2: redazione del documento descrittivo delle diverse tipologie di attività formative delle Classi</p> <p>Livello 3: analisi delle diversità della carriera-tipo degli allievi delle tre Classi</p> <p>Livello 4: individuazione di elementi di armonizzazione delle peculiarità dei corsi di studio</p> <p>Livello 5: redazione della proposta attribuzione dei CFU alle attività formative della Scuola da sottoporre agli organi</p>	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Area Polo Fiorentino	Servizio Didattica del Polo	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Gestione	Analisi work flow delle richieste di ammissione alla frequenza dei corsi della Scuola da parte di studenti e laureati di altri atenei. Mappare le diverse fasi del processo: presa in carico richieste, modulistica e livelli di autorizzazione, coinvolgimento docenti, registrazione esami in collegamento con le segreterie universitarie di riferimento, aspetti relativi al trattamento dei dati personali ex GDPR, ecc., ai fini della dematerializzazione del processo e della valorizzazione dell'attività	Livello 1: analisi delle esigenze legate alle richieste di ammissione alla frequenza dei corsi della Scuola Livello 2: Mappatura delle diverse fasi del processo attuale nelle sedi di Pisa e Firenze, con particolare riguardo agli aspetti relativi al trattamento dei dati personali ex GDPR Livello 3: redazione di un documento descrittivo dei flussi informativi attuali Livello 4: analisi delle peculiarità dei contesti di riferimento (sede di Pisa e sede di Firenze) e individuazione di elementi armonizzazione della procedura tra le Classi Livello 5: redazione dello studio di fattibilità ed opzioni attuative, ai fini della dematerializzazione del processo e della valorizzazione dell'attività	Livello 5	100%
Area Polo Fiorentino	Servizio Eventi e gestione del Polo	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Obiettivo di Ateneo	Organizzazione e promozione di iniziative di terza missione su tematiche interdisciplinari e/o di interesse generale (iniziative POLIS secondo le linee guida dettate dalla Commissione terza missione)	Livello 1: organizzazione delle iniziative secondo il format del seminario ; Livello 2: realizzazione delle iniziative e promozione presso le tre classi; Livello 3: Realizzazione delle iniziative con lo streaming su canale della Scuola e promozione all'esterno; Livello 4: Promozione delle iniziative tale da garantire un accesso alla registrazione su canale youtube di almeno 30 partecipanti esterni; Livello 5: Promozione delle iniziative tale da garantire un accesso alla registrazione su canale youtube di almeno 50 partecipanti esterni	Livello 5	100%
Area Polo Fiorentino	Servizio Eventi e gestione del Polo	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Obiettivo di Gestione	Progettazione di un percorso per la realizzazione di lezioni in presenza nell'ambito dell'iniziativa "La Normale a Scuola"	Livello 1: mappatura delle scuole del territorio potenzialmente interessate ad ospitare l'iniziativa; Livello 2: identificazione dei vincoli logistici e strutturali di ciascuna; Livello 3: individuazione di un primo nucleo di istituti in cui avviare una prima sperimentazione, promozione del progetto presso tali strutture e all'interno della SNS	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
					(docenti, ricercatori, assegnisti, PhD) e realizzazione di una lezione pilota; Livello 4: realizzazione di almeno n.2 lezioni; Livello 5: realizzazione di almeno n.3 lezioni		
Area Progetti e servizi ICT	Servizio Infrastrutture Informatiche	9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus	Obiettivo di Ateneo	Pianificazione aggiornamento infrastruttura core di rete da realizzarsi dal 2023	Livello 1: analisi generale della situazione attuale e delle criticità di stabilità e performance Livello 2: individuazione aree di intervento, potenziali correttivi e miglioramenti Livello 3: analisi puntuale delle esigenze e problematiche implementative Livello 4: definizione dell'infrastruttura aggiornata e bozza progettazione delle modalità di intervento Livello 5: completamento analisi e progettazione compiuta delle modalità di intervento	Livello 5	100%
Area Progetti e servizi ICT	Servizio Infrastrutture Informatiche	9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus	Obiettivo di Ateneo	Paneling di monitoraggio delle risorse e allarmi sulle criticità di sistema	Livello 1: analisi puntuale delle esigenze Livello 2: progettazione del panel Livello 3: prima implementazione del panel di monitoraggio Livello 4: test del sistema e attuazione di eventuali correttivi Livello 5: messa in opera del panel di monitoraggio	Livello 5	100%
Area Progetti e servizi ICT	Servizio Infrastrutture Informatiche	9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus	Obiettivo di Gestione	Revisione completa aule PC	Livello 1: analisi situazione attuali e possibilità offerte dalla tecnologia Livello 2: progettazione della soluzione appropriata Livello 3: acquisizione dispositivi necessari Livello 4: configurazione del sistema Livello 5: test e disponibilità per gli utenti della nuova aula	Livello 5	100%
Area Progetti e servizi ICT	Servizio Infrastrutture Informatiche	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Gestione	Hybrid Cloud:Integrazione su Cloud delle risorse OnPremise	Livello 1: ricognizione del sistema attuale Livello 2: individuazione dei servizi cloud compatibili Livello 3: progettazione della soluzione Livello 4: acquisizione delle risorse necessarie Livello 5: implementazione soluzione	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Area Progetti e servizi ICT	Servizio Sistemi Informativi	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola  PTPCT	Obiettivo di Ateneo	TITULUS: Attivazione workflow in titulus 5 (1. processo acquisti dall'ordine alla regolare esecuzione, 2.firma verbali)	Livello 1: raccolta requisiti con servizi coinvolti nei processi Livello 2: fase di analisi e approfondimento con Cineca Livello 3: attivazione workflow in ambiente preproduzione Livello 4: attivazione workflow in ambiente produzione Livello 5: preparazione manualistica e comunicazione utenti	Livello 5	100%
Area Progetti e servizi ICT	Servizio Sistemi Informativi	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Ateneo	Studio di fattibilità per l'attivazione soluzione software per la gestione delle mobilità internazionali (mobility di Cineca)	Livello 1: Analisi dei prerequisiti di progetto (confronto con Cineca) Livello 2: Analisi della carriera studenti in Serse per la mappatura dei dati degli studenti in Esse 3 (per importazione in mobility) Livello 3: Confronto con Cineca per analisi della struttura dell'offerta formativa in Esse3 (comune con mobility) Livello 4: Definizione dei meccanismi di mappatura dell'offerta formativa in Esse3 (per importazioni in mobility) Livello 5: Implementazione dei meccanismi di mappatura	Livello 5	100%
Area Progetti e servizi ICT	Servizio Sistemi Informativi	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Gestione	Implementazione dashboard in ambito: allievi, concorsi, docenti, ricercatori, assegnisti, pta, dati principali ranking o indagini	Livello 1: implementazione di almeno 1 dashboard entro 31/07/2022 Livello 2: implementazione di almeno 2 dashboard entro 31/07/2022 Livello 3: implementazione di almeno 3 dashboard entro 31/07/2022 Livello 4: implementazione di almeno 5 dashboard entro 31/07/2022 Livello 5: implementazione di almeno 6 dashboard entro 31/07/2022	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Area Ricerca e Innovazione	Servizio Ricerca e trasferimento tecnologico	6.Potenziamento e sviluppo della partecipazione a network, a progetti nazionali e internazionali per il finanziamento della ricerca e a iniziative per il trasferimento tecnologico Programmazione triennale MUR	Obiettivo di Ateneo	COMUNICAZIONE e IMPATTO sul bando MUR "PRO3": Attività di comunicazione, trasparenza e impatto relative alle progettualità straordinarie collegate al bando citato, attraverso canali dedicati di comunicazione (web, social e email), con la descrizione delle attività in corso e del loro impatto.	Livello 1: creazione delle pagine web dedicate ai due progetti sul sito Ricerca della SNS, con bandi e info di base Livello 2: livello 1 e implementazione delle pagine web con le info sulle proposte in corso e su quelle sottomesse Livello 3: livelli 1-2 e informazione sull'andamento delle proposte. Per quelle finanziate (PRO3) anche comunicazione delle tematiche e impatto delle stesse Livello 4: livelli 1-2-3 e informazione sui risultati progettuali preliminari e loro presentazione Livello 5: livelli 1+2+3+4 e informazione sui risultati della prima annualità di ricerca: entro 31/12/2022	Livello 5	100%
Area Ricerca e Innovazione	Servizio Ricerca e trasferimento tecnologico	PTPCT	Obiettivo di Gestione	Configurazione e avvio implementazione nuovi software U-GOV del CINECA: - mod. PJ, con le nuove funzionalità per la contabilità e reportistica dei progetti di ricerca (1) - mod. AP, per il ciclo di gestione dei progetti, dalla proposta alla validazione, fino al passaggio sul mod. PJ (2) - mod. You-Web-TIMESHEET, per la gestione dei timesheet di progetto (3) - mod. RM, per la gestione dei gruppi di ricerca e delle facilities (4) - mod. ER, per la valutazione progetti interni (5)	Livello 1: incontri di presentazione con CINECA dei vari applicativi Livello 2: configurazione di almeno due modelli e avvio implementazione Livello 3: configurazione di almeno tre modelli e avvio implementazione Livello 4: configurazione di almeno 4 modelli e avvio implementazione Livello 5: configurazione e avvio implementazione di tutti e 5 i modelli	Livello 5	100%
Area Ricerca e Innovazione	Servizio Ricerca e trasferimento tecnologico	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo	Obiettivo di Gestione	Revisione del flusso gestionale conto terzi: NDA, contratti di ricerca commissionata, brevetti congiunti,	Livello 1: mappatura protocollo attuale Livello 2: proposta di nuovo protocollo condiviso con SAG Livello 3: implementazione nuovo protocollo	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
		strategico della Scuola  PTPCT		collaborazioni con le imprese e altro collegato.	Livello 4: proposta di eventuale modifica dei regolamenti collegati al tema Livello 5: monitoraggio del protocollo rinnovato e presentazione report: entro il 31/12/2022		
<b>Area Ricerca e Innovazione</b>	Servizio Valutazione della ricerca e Open Science	7.Sviluppo dell'Open Science Programmazione triennale MUR	Obiettivo di Ateneo	Sviluppo dell'Open Access in collaborazione con il Centro Biblioteca: in particolare migliorare la struttura e la fruibilità da parte di autori e utenti dell'Archivio istituzionale della ricerca IRIS	Livello 1: aggiornamento licenza d'uso concessa dagli autori alla Scuola per la pubblicazione ad accesso aperto dei prodotti in IRIS (tale licenza è accettata dagli autori al termine della procedura di deposito del prodotto in IRIS) Livello 2: in aggiunta al livello 1, sistemazione dell'input form compilato dagli autori per inserire i prodotti in IRIS (per le tipologie di prodotto 1, 2, 3) Livello 3: in aggiunta al livello 1 e 2, sistemazione dell'input form compilato dagli autori per inserire i prodotti in IRIS (per le tipologie di prodotto 4, 5, 6) Livello 4: in aggiunta al livello 1, 2 e 3, sistemazione dell'input form compilato dagli autori per inserire i prodotti in IRIS (per le tipologie di prodotto 7, 8, 9) Livello 5: in aggiunta ai livelli 1, 2, 3 e 4, proposta alla Commissione per l'accesso aperto di una policy per l'inserimento dei prodotti pregressi dei nuovi docenti SNS	Livello 5	100%
<b>Area Ricerca e Innovazione</b>	Servizio Valutazione della ricerca e Open Science	7.Sviluppo dell'Open Science  PTPCT	Obiettivo di Ateneo	Modifica Regolamento Open Access: aggiornare il regolamento secondo le indicazioni della Commissione di ateneo per l'accesso aperto	Livello 1: stesura della bozza di modifiche al Regolamento in materia di accesso aperto Livello 2: condivisione della bozza di modifiche con l'Ufficio Legale Livello 3: proposta della bozza di modifiche alla Commissione per l'accesso aperto Livello 4: proposta di delibera al Senato con le modifiche al regolamento Livello 5: proposta di delibera al CdA con le modifiche al regolamento	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Area Ricerca e Innovazione	Servizio Valutazione della ricerca e Open Science	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola  PTPCT	Obiettivo di Gestione	Configurazione dei moduli della piattaforma Cineca IRIS non ancora attivi per il monitoraggio completo delle attività e dei risultati della ricerca di ateneo e avvio della relativa implementazione, in collaborazione con SRT. Nello specifico SVR si occuperà del modulo IRIS ER, per la valutazione dei progetti interni di ateneo.	Livello 1: Formazione su IRIS ER e interazione con Cineca per aspetti tecnici entro 15/10/2022 Livello 2: Formazione su IRIS ER e interazione con Cineca per aspetti tecnici entro 30/09/2022 Livello 3: in aggiunta al livello 2, proposta di parametri di valutazione dei progetti interni (multidisciplinarietà, inclusione di genere e dei soggetti giovani, open access dei risultati, ecc.) entro 15/12/2022 Livello 4: in aggiunta al livello 2, proposta di parametri di valutazione dei progetti interni (multidisciplinarietà, inclusione di genere e dei soggetti giovani, open access dei risultati, ecc.) entro 30/11/2022 Livello 5: in aggiunta al livello 2, proposta di parametri di valutazione dei progetti interni (multidisciplinarietà, inclusione di genere e dei soggetti giovani, open access dei risultati, ecc.) entro 15/11/2022	Livello 5	100%
Area Risorse Umane	Servizio Amministrazione del personale	Programmazione triennale del fabbisogno del personale	Obiettivo di Ateneo	Avvio procedure reclutamento PTA in coerenza con la programmazione	Livello 1: avviare almeno 8 delle procedure previste dal piano (40%) Livello 2: avviare almeno 10 delle procedure previste dal piano (50%) Livello 3: avviare almeno 12 delle procedure previste dal piano (60%) Livello 4: avviare almeno 14 procedure previste dal piano (70%) Livello 5: avviare almeno 16 procedure previste dal piano (16 su 21 previste = 80%) *Si applicano i predetti livelli, con i seguenti, correttivi: a) ogni posto RTD o PA bandito/avviato nel 2022, non programmato, concorre al numero delle procedure avviate; b) le 3 PEV 2021 da avviare concorrono al numero delle procedure avviate	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Area Risorse Umane	Servizio Amministrazione del personale	PTPCT	Obiettivo di Ateneo	Discussioni pubbliche online a regime di RTD: modifica regolamento e linee guida	<p>Livello 1: realizzazione impostazione da dare al sistema a regime con confronto/condivisione con ULE e informatici per aspetti di competenza</p> <p>Livello 2: elaborazione testo di modifica regolamento</p> <p>Livello 3: elaborazione linee guida a regime modalità operative discusse pubblica</p> <p>Livello 4: istruttoria promemoria organi per modifiche</p> <p>Livello 5: decreto emanazione linee guida e aggiornamento testo nuovi bandi</p> <p>Tutti gli step di avanzamento da realizzare entro anno 2022</p>	Livello 5	100%
Area Risorse Umane	Servizio Amministrazione del personale	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola  PTPCT	Obiettivo di Gestione	Implementazione PAT	<p>Livello 1: adeguamento su PAT delle comunicazioni Personale non a tempo indeterminato</p> <p>Livello 2: adeguamento su PAT delle comunicazioni Sussidi (eccezione v. sotto)</p> <p>Livello 3: adeguamento su PAT delle comunicazioni Graduatorie concorsi</p> <p>Livello 4: adeguamento su PAT delle comunicazioni Consulenti</p> <p>Livello 5: adeguamento su PAT delle comunicazioni Tassi di assenza (trimestre ott-dic entro gennaio 2023)</p> <p>Tutte le tipologie di adeguamenti indicati da realizzare entro anno 2022 (alcuni dati saranno inseriti a gennaio 2023: es ultimo trimestre dei tassi di assenza; eventuali sussidi notificati in gennaio: es fatture abbonamento autobus)</p>	Livello 5	100%
Area Risorse Umane	Servizio Amministrazione del personale	Programmazione triennale del fabbisogno del personale  PTPCT	Obiettivo di Gestione	PICA docenti ordinari o associati (art. 18)	<p>Livello 1: attivazione procedura creazione template con Cineca/PICA</p> <p>Livello 2: sviluppo nuovo template + allegati piattaforma PICA in ITA (per PO oppure PA)</p> <p>Livello 3: sviluppo nuovo template + allegati piattaforma PICA in ENGL (per PO oppure PA)</p> <p>Livello 4: messa a regime della nuova modalità PICA per PO o PA entro 31/12/2022 (passaggio a candidature online)</p>	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
					Livello 5: adeguamento nuovi testi di bandi e modulistica connessa da mettere sul sito web (istruzioni, elenco pubblicazioni, CV, eventuali altri) Tutti gli step indicati da realizzare entro anno 2022		
Area Risorse Umane	Servizio Personale a contratto	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Ateneo	Discussioni pubbliche online a regime di assegnisti e dei collaboratori: modifiche dei 2 regolamenti e linee guida comuni	Livello 1: studio e elaborazione proposta modifica regolamento assegnisti Livello 2: studio e elaborazione proposta modifica regolamento prestazioni d'opera Livello 3: studio e predisposizione linee guida comuni assegni e contratti prestazione opera su modalità operative colloquio in videoconferenza Livello 4: promemoria per organi relativa alle modifiche proposte (entro 31/12/2022) Livello 5: presentazione decreto emanazione linee guida (entro 31/12/2022) e adeguamento Bandi/avvisi alle novità introdotte	Livello 5	100%
Area Risorse Umane	Servizio Personale a contratto	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola  PTPCT	Obiettivo di Gestione	Implementazione PAT	Livello 1: adeguamento entro 31/12/2022 su PAT relativo all'inserimento dei bandi per assegni di ricerca Livello 2: adeguamento entro 31/12/2022 su PAT relativo all'inserimento dei restanti avvisi di competenza (collaboratori esterni, interpellati interni) Livello 3: adeguamento entro 31/12/2022 su PAT delle comunicazioni relative agli assegnisti nella pagina consulenti e collaboratori Livello 4: adeguamento entro 31/12/2022 su PAT delle comunicazioni relative ai collaboratori esterni nella pagina consulenti e collaboratori Livello 5: adeguamento entro 31/12/2022 su PAT delle comunicazioni relative alle verifiche dell'insussistenza di incompatibilità e utilizzo della funzione di PAT utile alla pubblicazione in PerlaPA di tutti gli incarichi di competenza	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Area Servizi	Servizio Patrimonio e ospitalità	Programma biennale degli acquisti e forniture e servizi	Obiettivo di Ateneo	Implementazione metodologia BIM: avvio delle attività per il passaggio alla metodologia BIM	<p>Livello 1. incontro per la presentazione del manifesto della Scuola per il passaggio alla metodologia BIM</p> <p>Livello 2. consegna di informazioni, dati e documenti inerenti la consistenza immobiliare della Scuola</p> <p>Livello 3. raccordo con gli strumenti e le tempistiche del contratto Multiservice in materia di BIM</p> <p>Livello 4. validazione dell'anagrafica tecnica inserita nel sistema informativo e propedeutica alla realizzazione nel modello BIM</p> <p>Livello 5. indagine di mercato per avviare una consulenza tecnica per la validazione dei modelli BIM entro il 31.12.2022</p>	Livello 5	100%
Area Servizi	Servizio Patrimonio e ospitalità	<p>9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus</p> <p>Programma triennale dei lavori pubblici</p>	Obiettivo di Gestione	"GARONE": avvio contratto con ATI, con relativa gestione documentale e operativa secondo le specifiche del Capitolato e del Progetto	<p>Livello 1: avvio del servizio</p> <p>Livello 2: aggiornamento verbale di consegna immobili</p> <p>Livello 3: atto aggiuntivo al contratto con opzione collegi</p> <p>Livello 4: volturazione utenze collegi</p> <p>Livello 5: consegna prima parte dell'anagrafica tecnica entro il 31/12/2022</p>	Livello 5	100%
Area Servizi	Servizio Ristorazione	1.Servizi alle/agli allieve/i	Obiettivo di Ateneo	Mensa: sviluppo e messa a disposizione degli utenti di un APP collegata alla piattaforma Ristocloud che permetterà di consultare i menù pubblicati con navigazione interattiva e completa delle ricette. Fornirà informazioni attente sugli allergeni presenti (in conformità al reg. UE 1169/2011), sui valori nutrizionale di ogni preparazione. Darà la possibilità all'utente di esprimere la gradibilità di ogni singolo piatto e la gestione di campagne di customer satisfaction. Da verificare se è possibile gestire la	<p>Livello 1: inizio dell'attività prevista dall'obiettivo entro il 31/12/2022</p> <p>Livello 2: inizio dell'attività prevista dall'obiettivo entro 30/11/2022</p> <p>Livello 3: inizio dell'attività prevista dall'obiettivo entro 31/10/2022</p> <p>Livello 4: inizio dell'attività prevista dall'obiettivo entro 30/09/2022</p> <p>Livello 5: inizio dell'attività prevista dall'obiettivo entro 15/09/2022</p>	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
				prenotazione dei lunch Box utili anche a smaltire le code.			
Area Servizi	Servizio Ristorazione	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Gestione	CUSTOMER: "Complessivamente, sei soddisfatto/a della qualità del servizio mensa?"	Livello 1 <= 20% del target Livello 2 > 20% e <=40% del target Livello 3 > 40% e <=60% del target Livello 4 > 60% e <= 80% del target Livello 5 > 80% e <= 100% del target	Livello 5	100%
Centri	Centro Archivistico	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Obiettivo di Ateneo	Donazione del fondo Riccardo Fubini ordinamento e condizionamento (sostituzione dei faldoni/buste) dei materiali (dove necessario); compilazione di elenco descrittivo dei materiali per permettere la consultazione dei materiali	Livello 1: incasottamento e trasporto dei materiali da Firenze entro 30/06/2022 Livello 2: messa a scaffale dei materiali; Livello 3: sostituzione dei faldoni/cartelle etc. con unità di condizionamento acid free; Livello 4: redazione di un elenco (titolo) del materiale entro il 30/09/2022 Livello 5: redazione di un elenco sommario (titolo, data contenuto) dei materiali entro 31/10/2022	Livello 5	100%
Centri	Servizio gestione delle collezioni	9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus	Obiettivo di Ateneo	Organizzazione del magazzino di Ospedaletto e ricollocazione a scaffale del materiale attualmente incasottato e presente sia presso il magazzino stesso, sia presso il Consorzio CSA	Livello 1: Entro 60 giorni dalla data di consegna del Magazzino completamente allestito, spostamento di tutto il materiale incasottato presente nella sezione C del Magazzino stesso Livello 2: Entro 60 giorni dalla data di consegna del Magazzino completamente allestito, ricollocazione e riordino della collezione di periodici di Lettere e dei fondi Mayer, Moni e Ernesto Codignola Livello 3: Entro 30 giorni dalla fine della riconsegna da parte di CSA dei periodici di scienze, ricollocazione e riordino della collezione Livello 4: Entro 15 giorni dalla fine della riconsegna da parte di CSA del restante materiale, ricollocazione a scaffale delle varie collezioni Livello 5: Entro 30 giorni dalla fine dei lavori precedenti, trasferimento nell'area della Biblioteca dei fondi Garin,	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
					Luporini Gallinaro e Donato, attualmente collocati al piano superiore del magazzino		
Centri	Servizio gestione delle collezioni	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Obiettivo di Ateneo	Acquisizione della biblioteca appartenuta a Mazzino Montinari	<p>Livello 1: Contatti con l'erede entro il 31/01/2022</p> <p>Livello 2: Analisi del contenuto della raccolta entro il 15/02/2022</p> <p>Livello 3: Comunicazione al Servizio Affari generali e istituzionali delle informazioni necessarie alla stesura dell'atto di donazione entro il 28/02/2022</p> <p>Livello 4: Inscatolamento del materiale entro 30 giorni dalla sottoscrizione dell'atto di donazione, compatibilmente con la disponibilità dell'erede</p> <p>Livello 5: Trasloco del materiale entro 30 giorni dalla sottoscrizione dell'atto di donazione, compatibilmente con la disponibilità dell'erede</p>	Livello 5	100%
Centri	Servizio gestione delle collezioni	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Gestione	Gestione in Alma delle licenze relative alla fruizione dei periodici elettronici sottoscritti dalla Biblioteca, per visualizzare direttamente nell'ambiente di ricerca, in modo immediato e agile, i termini e le condizioni che regolano l'uso dei periodici elettronici e quindi per favorire una fruizione dei contenuti rispettosa delle norme sul diritto d'autore e delle clausole previste dai contratti stipulati con gli editori	<p>Livello 1: Configurazione delle funzionalità di Alma dedicate alla gestione delle licenze</p> <p>Livello 2: Analisi delle licenze e scelta delle informazioni da inserire in Alma</p> <p>Livello 3: Inserimento dei dati in Alma</p> <p>Livello 4: Definizione e configurazione delle modalità di visualizzazione dei dati in Primo</p> <p>Livello 5: Formazione dei colleghi che per le loro attività devono far riferimento ai contenuti delle licenze</p>	Livello 5	100%
Centri	Servizio gestione	7.Sviluppo dell'Open Science	Obiettivo di Gestione	Sviluppo dell'Open Access in collaborazione con SVR: in particolare migliorare la struttura e la fruibilità da	Livello 1: Configurazione della visualizzazione della scheda breve e completa per tutte le tipologie di prodotti entro il 31/12/2022	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
	delle collezioni			parte di autori e utenti dell'Archivio istituzionale della ricerca IRIS	<p>Livello 2: Schema di definizione delle tipologie di prodotti presenti in IRIS entro il 31/12/2022</p> <p>Livello 3: Formazione del personale di Biblioteca per acquisire le competenze necessarie a validare i prodotti presenti in IRIS entro il 31/12/2022</p> <p>Livello 4: Validazione di almeno 200 prodotti non bibliometrici presenti in IRIS con status "da validare" entro il 31/12/2022</p> <p>Livello 5: Validazione di almeno 300 prodotti non bibliometrici presenti in IRIS con status "da validare" entro il 31/12/2022</p>		
<b>Centri</b>	Servizio gestione delle collezioni	1.Servizi alle/agli allieve/i	Obiettivo di Gestione	Elaborazione di un progetto che individui le caratteristiche ambientali, gli allestimenti, le apparecchiature e l'organizzazione necessari alla realizzazione di una Sala per l'Apprendimento Collaborativo (SAC)	<p>Livello 1: Studio delle soluzioni adottate presso altre Biblioteche italiane e straniere</p> <p>Livello 2: Analisi delle esigenze manifestate da allievi e perfezionandi SNS nell'ambito dell'indagine condotta dalla Biblioteca</p> <p>Livello 3: Individuazione delle caratteristiche ambientali, degli allestimenti e delle apparecchiature necessarie</p> <p>Livello 4: Valutazione degli spazi della Biblioteca funzionali allo scopo</p> <p>Livello 5: Definizione dell'organizzazione del servizio</p>	Livello 5	100%
<b>Centri</b>	Servizi al pubblico	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Ateneo	Creazione di strumenti informativi per una migliore fruizione dei servizi della Biblioteca (aumento pubblicità e accessibilità)	<p>Livello 1: Analisi delle esigenze informative degli utenti</p> <p>Livello 2: Analisi degli strumenti informativi già esistenti (tutorial, pagine web, etc.), e individuazione di quelli per i quali si rende necessaria una revisione</p> <p>Livello 3: Individuazione dei servizi per i quali si rende necessaria la creazione di nuovi strumenti informativi</p> <p>Livello 4: Elaborazione dei contenuti</p> <p>Livello 5: Pubblicazione dei nuovi strumenti informativi</p>	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Centri	Servizi al pubblico	1.Servizi alle/agli allieve/i	Obiettivo di Gestione	Elaborazione di un progetto che individui le caratteristiche ambientali, gli allestimenti, le apparecchiature e l'organizzazione necessari alla realizzazione di una Sala per l'Apprendimento Collaborativo (SAC)	<p>Livello 1: Studio delle soluzioni adottate presso altre Biblioteche italiane e straniere</p> <p>Livello 2: Analisi delle esigenze manifestate da allievi e perfezionandi SNS nell'ambito dell'indagine condotta dalla Biblioteca</p> <p>Livello 3: Individuazione delle caratteristiche ambientali, degli allestimenti e delle apparecchiature necessarie</p> <p>Livello 4: Valutazione degli spazi della Biblioteca funzionali allo scopo</p> <p>Livello 5: Definizione dell'organizzazione del servizio</p>	Livello 5	100%
Centri	Servizi di supporto	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Ateneo	Sperimentazione del flusso di lavoro integrato nel sistema di automazione della Biblioteca per le richieste di acquisto di materiale bibliografico	<p>Livello 1: Analisi delle funzionalità in Alma legate al flusso di lavoro per le richieste di acquisto di materiale bibliografico</p> <p>Livello 2: Analisi delle configurazioni richieste in Primo per l'attivazione del flusso di lavoro per le richieste di acquisto di materiale bibliografico</p> <p>Livello 3: Analisi delle modalità di integrazione tra richieste di acquisto e creazione degli ordini in Alma</p> <p>Livello 4: Ridefinizione del flusso di lavoro per l'acquisto di materiale bibliografico</p> <p>Livello 5: Sperimentazione del flusso di lavoro integrato nel sistema di automazione della Biblioteca per le richieste di acquisto di materiale bibliografico</p>	Livello 5	100%
Centri	Servizi di supporto	1.Servizi alle/agli allieve/i	Obiettivo di Gestione	Ottimizzazione della gestione delle collane editoriali in continuazione attraverso l'analisi dell'uso effettivo da parte degli utenti tramite il "cruscotto" realizzato nell'ambito degli obiettivi 2021	<p>Livello 1: Estrazione dei dati di uso dei volumi appartenenti a collane attive in acquisto, tramite il "cruscotto" realizzato nell'ambito degli obiettivi 2021</p> <p>Livello 2: Affinamento dei dati presenti negli elenchi estratti</p> <p>Livello 3: Analisi dell'anno di pubblicazione delle singole copie consultate</p> <p>Livello 4: Analisi del rapporto tra volumi posseduti e volumi consultati per ciascuna collana</p> <p>Livello 5: Produzione di un elenco di collane rispetto alle quali valutare l'opportunità di continuare la sottoscrizione</p>	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Centri	Servizi di supporto	1.Servizi alle/agli allieve/i	Obiettivo di Gestione	Elaborazione di un progetto che individui le caratteristiche ambientali, gli allestimenti, le apparecchiature e l'organizzazione necessari alla realizzazione di una Sala per l'Apprendimento Collaborativo (SAC)	<p>Livello 1: Studio delle soluzioni adottate presso altre Biblioteche italiane e straniere</p> <p>Livello 2: Analisi delle esigenze manifestate da allievi e perfezionandi SNS nell'ambito dell'indagine condotta dalla Biblioteca</p> <p>Livello 3: Individuazione delle caratteristiche ambientali, degli allestimenti e delle apparecchiature necessarie</p> <p>Livello 4: Valutazione degli spazi della Biblioteca funzionali allo scopo</p> <p>Livello 5: Definizione dell'organizzazione del servizio</p>	Livello 5	100%
Centri	Centro HPC	9.Strategie per la sostenibilità economica e del campus	Obiettivo di Ateneo	DM 737: interventi volti al potenziamento delle infrastrutture di ricerca. Progetto di rinnovamento del Centro Elaborazione Dati del plesso di San Silvestro in risposta alle policy di Ateneo in merito alla sostenibilità ambientale (miglioramento efficienza energetica) e potenziamento delle infrastrutture a servizio della ricerca (anche connesse al potenziamento degli investimenti in calcolo e High Performance Computing previste nel PNRR).	<p>Livello 1: Ricognizione delle necessità della infrastruttura in termini di consumi massimi e medi e proiezione delle possibilità di crescita. 28/02/2022</p> <p>Livello 2: Ricognizione delle risorse disponibili e contatto con le strutture interessate (NEST e Ufficio Tecnico) e con I vari stakeholder (in particolare gruppi con I maggiori investimenti in apparati per il calcolo). 31/03/2022</p> <p>Livello 3: Ricerca di mercato sulle possibili soluzioni 31/05/2022</p> <p>Livello 4: Stesura del progetto di rinnovamento con preparazione del Capitolato. 31/07/2022</p> <p>Livello 5: Indizione della gara. 31/11/2022</p>	Livello 5	100%
Centri	Centro HPC	PTPCT	Obiettivo di Gestione	Trasparenza: stesura di un protocollo di generazione automatica dello stato delle risorse di calcolo che includa statistiche consolidate sulla occupazione delle risorse, tale da rendere chiaro per il Segretario Generale ed il Centro HPC lo stato dei servizi di hosting e calcolo soprattutto in termini di continuità.	<p>Livello 1: Ricognizione dei dati da inserire nei report. 28/02/2022</p> <p>Livello 2: Stesura linee guida presa in carico richieste di supporto interne. 30/04/2022</p> <p>Livello 3: Stesura del protocollo di report automatico di statistiche del centro HPC. 30/06/2022</p> <p>Livello 4: Finalizzazione protocollo di reportistica bimestrale 30/09/2022</p> <p>Livello 5: Presentazione attività al comitato del CHPC, al SG ed al Direttore 31/12/2022:</p>	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Centri	Centro Edizioni	7.Sviluppo dell'Open Science	Obiettivo di Ateneo	Open Access / digitalizzazione: Sviluppo del processo di digitalizzazione delle riviste e delle monografie a) Messa online sulla piattaforma journals.sns.it degli articoli pubblicati nel primo fascicolo 2022 degli Annali della Classe di Lettere e Filosofia secondo le modalità utilizzate per gli Annali di Scienze b) Studio di fattibilità per lo sviluppo di un'editoria mista (cartacea e digitale anche in accesso aperto) da sottoporre all'approvazione del Comitato editoriale.	Livello 1: Messa online su journals.sns.it di indice generale e abstract di tutti gli articoli del fasc. 1/2022 entro il 30/09/2022 Livello 2: Messa online di indice generale e abstract di tutti gli articoli del fasc. 1/2022 entro il 30/06/2022 Livello 3: Messa online di tutti gli articoli del fasc. 1/2022, accessibili tramite IP number, entro il 31/12/2022 Livello 4: Messa online di tutti gli articoli del fasc. 1/2022, accessibili tramite IP number, entro il 30/11/2022 Livello 5: Messa online di tutti gli articoli del fasc. 1/2022, accessibili tramite IP number, entro il 31/10/2022	Livello 5	100%
Centri	Centro Edizioni	7.Sviluppo dell'Open Science	Obiettivo di Gestione	Implementazione sul sito edizioni@sns.it di una sezione dedicata all'accesso aperto con pubblicazione di volumi OA selezionati dal catalogo e approvati dal Comitato editoriale.	Livello 1: Pubblicazione di un volume OA entro il 31 dicembre 2022 Livello 2: Pubblicazione di due volumi OA entro il 31 dicembre 2022 Livello 3: Pubblicazione di due volumi OA entro il 31 novembre 2022 Livello 4: Pubblicazione di tre volumi OA entro il 31 dicembre 2022 Livello 5: Pubblicazione di tre volumi OA entro il 31 novembre 2022	Livello 5	100%
Uffici in Staff	Ufficio Comunicazione	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Obiettivo di Ateneo	Restyling dell'immagine coordinata della Scuola (template dei poster, delle presentazioni powerpoint, carta intestata, frontespizi di tesi, biglietti da visita, gadget istituzionali...)	Livello 1: entro il 15/12/2022 Livello 2: entro il 30/11/2022 Livello 3: entro il 15/11/2022 Livello 4: entro il 31/10/2022 Livello 5: entro il 15/10/2022	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Uffici in Staff	Ufficio Comunicazione	6.Potenziamento e sviluppo della partecipazione a network, a progetti nazionali e internazionali per il finanziamento della ricerca e a iniziative per il trasferimento tecnologico  Programmazione triennale MUR	Obiettivo di Ateneo	COMUNICAZIONE e IMPATTO sui bandi MUR "PRO3" e "PNRR":	Livello 1: creazione delle pagine web dedicate ai due progetti sul sito Ricerca della SNS, con bandi e info di base Livello 2: livello 1 e implementazione delle pagine web con le info sulle proposte in corso e su quelle sottomesse Livello 3: comunicazione delle tematiche e impatto delle proposte finanziate Livello 4: livelli 1-2-3 e comunicazione sui risultati progettuali preliminari e loro presentazione Livello 5: livelli 1+2+3+4 e creazione della/e pagina/e per la comunicazione dei risultati della prima annualità di ricerca: entro 31/12/2022	Livello 5	100%
Uffici in Staff	Ufficio Comunicazione	1.Servizi alle/agli allieve/i	Obiettivo di Gestione	Comunicazione interna: progetto pilota di attivazione di un Canale telegram (target: allievi/e; oggetto: didattica e EELISA) Necessità di individuare un canale più efficiente ed efficace per allieve/i, che usano pochissimo la posta elettronica e sono difficili da raggiungere e informare.	Livello 1: benchmarking Livello 2: + training Livello 3: + studio del progetto (ambiti, target, personale coinvolto) Livello 4: + piano editoriale Livello 5:+ apertura del canale Telegram	Livello 5	100%
Uffici in Staff	Ufficio Comunicazione	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Obiettivo di Gestione	Nuovo video istituzionale dei Direttori, aggiornato e con grafica in linea all'identità visiva SNS	Livello 1: entro il 01/12/2022 Livello 2: entro il 15/11/2022 Livello 3: entro il 01/11/2022 Livello 4: entro il 15/10/2022 Livello 5: entro il 01/10/2022	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Uffici in Staff	Ufficio Organizzazione valutazione	Programmazione triennale del fabbisogno del personale  PTPCT	Obiettivo di Ateneo	Supporto alla definizione dei profili per i reclutamenti programmati dal Servizio Amministrazione del Personale per il PTA	Livello 1: supporto del 60% delle richieste pervenute Livello 2: supporto del 70% delle richieste pervenute Livello 3: supporto del 80% delle richieste pervenute Livello 4: supporto del 90% delle richieste pervenute Livello 5: supporto del 100% delle richieste pervenute	Livello 5	100%
Uffici in Staff	Ufficio Organizzazione e valutazione	PTPCT	Obiettivo di Ateneo	Linee guida funzionamento NdV: redazione del documento da proporre al nuovo NdV e dematerializzazione flussi approvazione verbali	Livello 1: redazione della bozza entro 31/12/2022 Livello 2: redazione della bozza entro 15/12/2022 Livello 3: redazione della bozza entro 30/11/2022 Livello 4: redazione della bozza entro 15/11/2022 Livello 5: redazione della bozza entro 31/10/2022	Livello 5	100%
Uffici in Staff	Ufficio Organizzazione e valutazione	Piano della Formazione	Obiettivo di Gestione	Inserimento in u-gov formazione di tutta la docenza interna dal 2008	Livello 1: inserimento fino a 40 corsi Livello 2: inserimento da 41 a 59 corsi Livello 3: inserimento da 60 a 79 corsi Livello 4: inserimento da 80 a 99 corsi Livello 5: inserimento di tutti i corsi entro il 31/12/2022	Livello 5	100%
Uffici in Staff	Ufficio Prevenzione e protezione	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Gestione	Redazione di un sistema di monitoraggio per la Regolare Esecuzione dei contratti di Accordo Quadro gestiti dall'UPP	Livello 1: redazione di un prototipo di sistema di monitoraggio entro il 31/12/2022 Livello 2: redazione di un prototipo di sistema di monitoraggio e implementazione su un caso tipo (un Accordo Quadro in essere) al 31/12/2022 Livello 3: redazione di un prototipo di sistema di monitoraggio e implementazione su un caso tipo (un Accordo Quadro in essere) al 30/11/2022 Livello 4: redazione del sistema di monitoraggio e suo utilizzo con piene funzionalità su tutti gli Accordi Quadro in essere al 31/12/2022 Livello 5: redazione del sistema di monitoraggio e suo utilizzo con piene funzionalità su tutti gli Accordi Quadro in essere al 30/11/2022	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
Uffici in Staff	Segreteria del Direttore e del Segretario Generale	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Gestione	CUSTOMER: "In riferimento ai servizi di Segreteria si ritiene complessivamente soddisfatto?"	Livello 1 <= 20% del target Livello 2 > 20% e <=40% del target Livello 3 > 40% e <=60% del target Livello 4 > 60% e <= 80% del target Livello 5 > 80% e <= 100% del target	Livello 5	100%
STG a supporto dei centri di ricerca e dei laboratori	STG D'Ancona	PTPCT	Obiettivo di Ateneo	Mappatura delle facilities e della strumentazione del Laboratorio. Nell'ottica della chiusura del Laboratorio SMART, prevista a fine 2022 e in concomitanza con il nuovo inventario, verrà prodotta una relazione riportante la mappatura delle principali dotazioni del laboratorio, del loro uso e/o campo di applicazione, una stima del loro stato di vetustà, insieme alle indicazioni sulle manutenzioni e sulla manualistica (ove presente).	Livello 1: Completata entro il 31/10/2022 Livello 2: Completata entro il 15/10/2022 Livello 3: Completata entro il 30/09/2022 Livello 4: Completata entro il 15/09/2022 Livello 5: Completata entro il 31/07/2022	Livello 5	100%
STG a supporto dei centri di ricerca e dei laboratori	STG D'Ancona	PTPCT	Obiettivo di Gestione	Inventario: supporto alla ricognizione inventariale	Livello 1: 50% entro il 31/12/22 Livello 2: 60% entro il 31/12/22 Livello 3: 70% entro il 31/12/22 Livello 4: 80% entro il 31/12/22 Livello 5: 100% entro il 31/12/22	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
STG a supporto dei centri di ricerca e dei laboratori	STG Polvani	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Obiettivo di Ateneo	Implementazione delle raccolte di immagini funzionali ai due laboratori DocStAr e SAET, con inserimento dei metadati tecnici e descrittivi necessari alla caratterizzazione delle singole immagini e al loro reperimento mediante interrogazione semplice o avanzata.	Livello 1: 100 immagini inserite complete di metadati Livello 2: 200 c.s. Livello 3: 300 c.s. Livello 4: 400 c.s. Livello 5: 500 c.s.	Livello 5	100%
STG a supporto dei centri di ricerca e dei laboratori	STG Polvani	PTPCT	Obiettivo di Gestione	Inventario: supporto alla ricognizione inventariale	Livello 1: 50% entro il 31/12/22 Livello 2: 60% entro il 31/12/22 Livello 3: 70% entro il 31/12/22 Livello 4: 80% entro il 31/12/22 Livello 5: 100% entro il 31/12/22	Livello 5	100%
STG a supporto dei centri di ricerca e dei laboratori	STG Puteano	8.Politiche, azioni per l'impatto della Scuola nella Terza Missione	Obiettivo di Ateneo	Nella prospettiva di organizzare iniziative per la divulgazione scientifica della matematica, si propone la ripresa del ciclo di colloqui intitolati a Ennio De Giorgi "Colloqui De Giorgi", avviati nel 2001 e sospesi da oltre dieci anni.	Livello 1: organizzazione di 1 evento entro il 31/03/2022 (20%) Livello 2: organizzazione di 2 eventi entro il 31/05/2022 (40%) Livello 3: organizzazione di 3 eventi entro il 31/07/2022 (60%) Livello 4: organizzazione di 4 eventi entro il 31/10/2022 (80%) Livello 5: organizzazione di 5 eventi entro il 31/12/2022 (100%)	Livello 5	100%
STG a supporto dei centri di ricerca e dei laboratori	STG Puteano	PTPCT	Obiettivo di Gestione	Inventario: supporto alla ricognizione inventariale	Livello 1: 50% entro il 31/12/22 Livello 2: 60% entro il 31/12/22 Livello 3: 70% entro il 31/12/22 Livello 4: 80% entro il 31/12/22 Livello 5: 100% entro il 31/12/22	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
STG a supporto dei centri di ricerca e dei laboratori	STG San Cataldo	Programma biennale degli acquisti e forniture e servizi 10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Ateneo	Accordo quadro con 4/5 fornitori (definire prezzo, condizioni, tat etc. stabili nel tempo) acquisto beni consumabili lab con *San Silvestro	Livello 1: redazione del capitolato ed individuazione delle ditte 31/12/22 Livello 2: redazione del capitolato ed individuazione delle ditte 30/10/22 Livello 3: redazione del capitolato ed individuazione delle ditte 30/09/22 Livello 4: redazione del capitolato ed individuazione delle ditte 31/08/22 Livello 5: redazione del capitolato ed individuazione delle ditte 31/07/22	Livello 3	60%
STG a supporto dei centri di ricerca e dei laboratori	STG San Cataldo	PTPCT	Obiettivo di Gestione	Inventario: supporto alla ricognizione inventariale	Livello 1: 50% entro il 31/12/22 Livello 2: 60% entro il 31/12/22 Livello 3: 70% entro il 31/12/22 Livello 4: 80% entro il 31/12/22 Livello 5: 100% entro il 31/12/22	Livello 5	100%
STG a supporto dei centri di ricerca e dei laboratori	STG San Silvestro	Programma biennale degli acquisti e forniture e servizi 10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Ateneo	Accordo quadro con 4/5 fornitori (definire prezzo, condizioni, etc. stabili nel tempo per min 2 anni) acquisto beni consumabili lab con *STG San Cataldo: plastricheria, plasmidi, consumabili bio, DPI sicurezza.	Livello 1: definizione dei beni e dei quantitativi oggetto degli accordi quadro entro 31/03/2022; Livello 2: definizione dei beni e dei quantitativi oggetto degli accordi quadro entro 28/02/2022; Livello 3: due accordi quadro attivati entro il 31/12/22 Livello 4: tre accordi quadro attivati entro il 31/12/22 Livello 5: quattro accordi quadro attivati entro il 31/12/22	Livello 3	60%
STG a supporto dei centri di ricerca e dei laboratori	STG San Silvestro	PTPCT	Obiettivo di Gestione	Inventario: supporto alla ricognizione inventariale	Livello 1: 50% entro il 31/12/22 Livello 2: 60% entro il 31/12/22 Livello 3: 70% entro il 31/12/22 Livello 4: 80% entro il 31/12/22 Livello 5: 100% entro il 31/12/22	Livello 5	100%

Area	Servizio	Area Strategica	Tipologia Obiettivo	Obiettivo	Livelli di Performance	Valutazione	Percentuale di raggiungimento
STG a supporto dei centri di ricerca e dei laboratori	STG San Silvestro	10.Processi di assicurazione della qualità e controllo strategico della Scuola	Obiettivo di Gestione	Creazione di Fascicoli Acquisti della Struttura contenenti tutta la documentazione: Ordine, Decreto (in caso sia previsto), PEC invio ordine, Bolla del materiale, Fattura, DURC, Accettazione (ove presente), Conto dedicato, documento identità del delegato sul conto, Offerta economica. Inoltre, per quegli ordini che superano i 5.000,00€ anche DGUE, Regolarità Fiscale, Casellario Giudiziale, Visura Ordinaria, Prospetto di Vigenza, Carichi pendenti dei nominativi risultanti dalla visura ordinaria, Casellario ANAC. Per quegli ordini che superano i 20.000€ ottemperanza legge 68/99	<p>Livello 1: 50% degli ordini catalogati al 31/12/2022</p> <p>Livello 2: 60% degli ordini catalogati al 31/12/2022</p> <p>Livello 3: 70% degli ordini catalogati al 31/12/2022</p> <p>Livello 4: 80% degli ordini catalogati al 31/12/2022</p> <p>Livello 5: 100% degli ordini catalogati al 31/12/2022</p>	Livello 5	100%