



Sant'Anna

Scuola Universitaria Superiore Pisa

2024

Relazione sulla Performance

Consiglio di Amministrazione
del 30/06/2025

Nucleo di valutazione del
30/06/2025



Sommario

1	Presentazione della Scuola	2
2	Risultati di valore pubblico	5
2.1	Obiettivi strategici e relativo monitoraggio	5
2.2	Bilancio di esercizio e risultati della gestione.....	7
3	Organizzazione della struttura amministrativa	8
4	Risultati della performance	8
4.1	Risultati soddisfazione per i servizi erogati (Customer Satisfaction)	9
4.2	Risultati della performance del Direttore Generale, Direzioni e Aree	10
4.2.1	Risultati della performance del Direttore Generale	10
4.2.2	Risultati degli obiettivi di performance del personale Dirigente e Responsabile di Area	20
4.3	Risultati della performance del personale tecnico amministrativo	42
5	Progetto Good Practice	43
6	Pari opportunità e bilancio di genere	45
7	Prevenzione della Corruzione e trasparenza.....	48
8	Formazione del personale	51
9	Il processo di redazione della Relazione sulla Performance	58
9.1	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	58
9.2	Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance	58



1 Presentazione della Scuola

La Scuola Superiore Sant'Anna (di seguito Scuola), istituita nel 1987 con L. 41/1987 è un istituto universitario pubblico a ordinamento speciale che svolge attività di formazione e di ricerca nell'ambito delle scienze sociali e delle scienze sperimentali e applicate in prospettiva nazionale e internazionale: Scienze economiche e manageriali, Scienze dei dati, Scienze giuridiche, Scienze politiche, Ingegneria industriale e dell'informazione, Scienze agrarie e biotecnologie vegetali e Scienze mediche.

La Scuola si è affermata nel contesto universitario italiano e internazionale come una realtà dinamica e fortemente innovativa in grado di cogliere le sfide della ricerca avanzata e al tempo stesso mantenere le prerogative di un'istituzione universitaria dedita alla valorizzazione del merito mediante percorsi di formazione che si distinguono per l'interdisciplinarietà, la connessione con la ricerca e una marcata apertura internazionale.

La Scuola è stata caratterizzata negli ultimi anni da una costante crescita del numero delle/dei docenti, del personale ricercatore e anche del personale tecnico amministrativo, tanto che oggi è la più grande Scuola a ordinamento speciale d'Italia.

Come istituzione universitaria pubblica, chiamata a creare valore per la collettività con la ricerca, la formazione e le attività della terza missione, la Scuola vuole contribuire allo sviluppo culturale e scientifico e alla costruzione del bene comune.

Gli Organi di Governo della Scuola

Organi	Funzioni
Rettrice/Rettore	Rappresenta la Scuola garantendo il perseguimento dei fini istituzionali dell'Ateneo e, unitamente al Senato Accademico, svolge funzioni di indirizzo, iniziativa e coordinamento per promuovere lo sviluppo dell'eccellenza nell'attività di ricerca, di formazione e terza missione. Per lo svolgimento del proprio mandato, si avvale di Prorettrici/Prorettori e Delegate/Delegati, individuati tra le/i docenti e le/i ricercatrici/ricercatori dell'Ateneo, in relazione agli obiettivi del Piano Strategico promosso dalla Scuola
Senato Accademico	Organo di rappresentanza della comunità della Scuola che svolge funzioni di programmazione, indirizzo e governo dell'attività di didattica, di ricerca e di terza missione della Scuola; ha la responsabilità del funzionamento complessivo dell'istituzione
Consiglio di Amministrazione	Svolge le funzioni di programmazione finanziaria, economica, patrimoniale e del personale, garantendo la sostenibilità economico - finanziaria delle attività della Scuola
Direttore Generale	È competente in materia di organizzazione e funzionamento dei servizi amministrativi e tecnici di interesse generale della Scuola. Il Direttore generale è a capo della Direzione amministrativa e tecnica ed è responsabile delle relative attività

Tabella 1 Organi di governo della Scuola

Personale della ricerca e personale tecnico amministrativo

Personale della ricerca

Nelle tabelle seguenti sono riportati i dati relativi alla dotazione di personale docente e dei/le ricercatrici/ricercatori della Scuola al 31 dicembre 2024, suddivisi per Classe Accademica.



Tabella 1.1 – Personale docente e ricercatore strutturato

Classe	Professoress e Professori		Ricaratrici e Ricercatori				Totale
	I fascia	II fascia	U	B	TT	A	
	Scienze Sociali	33	25	–	8	5	
Sperimentali e Applicate	31	28	2	12	10	38	121
Totale	64	53	2	20	15	52	206

Dati al 31 dicembre 2024

Tabella 2 Personale Docente e Ricaratrici/Ricercatori per Classe accademica di afferenza (U=universitari; B=Tipo B; TT=Tenure Track; A=Tipo A)

Tabella 1.3 – Personale docente e di ricerca: andamento temporale

Personale	Anno					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Professoress e Professori I fascia	51	52	57	56	56	64
Professoress e Professori II fascia	31	35	38	51	51	53
Ricaratrici e Ricercatori di ruolo	11	8	6	4	3	2
Ricaratrici e Ricercatori tempo det.	61	60	55	53	79	87
Totale	154	155	156	164	189	206

Dati al 31 dicembre

Tabella 3 Trend personale Docente e Ricaratrici/Ricercatori

Accanto al personale docente e ricercatore, opera nella Scuola il personale dedicato alla ricerca non strutturato che fa riferimento a tre categorie: assegniste ed assegnisti, collaboratrici e collaboratori e borsiste e borsisti.

Nella tabella vengono riportati i dati numerici riferiti al personale di ricerca non strutturato suddivisi per tipologia. Tutti i dati sono riferiti al 31 dicembre di ogni anno.

Tabella 1.4 – Personale di ricerca non impiegato stabilmente

Personale	Anno					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Assegniste e assegnisti di ricerca	233	225	242	229	235	285
Borsiste e borsisti di ricerca	88	106	66	46	25	25
Collaboratrici e collaboratori di ricerca	48	65	62	74	66	67
Totale	369	396	370	349	326	377

Tabella 4 Trend personale ricerca non strutturato

Personale tecnico amministrativo

Il personale tecnico amministrativo è aumentato per supportare la crescita delle attività, soprattutto dei progetti di ricerca. Significativa la crescita relativa al personale tecnico e tecnologo, come si evince dalla seguente tabella.



Tabella 1.5 – Personale tecnico-amministrativo: andamento temporale

Personale	Anno					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Personale Amministrativo e Tecnico non di laboratorio	128	132	147	153	196	202
Personale tecnico di laboratorio	48	49	46	65	33	35
Coll. Esperte Linguistiche ed Esperti Linguistici	3	3	3	2	2	1
Totale tempo indeterminato	179	184	196	220	231	238
Personale Amministrativo e Tecnico non di laboratorio ^a	23	17	17	16	17	20
Personale tecnico di laboratorio	1	7	11	9	12	21
Personale tecnologo	15	17	17	14	29	31
Totale tempo determinato	39	41	45	39	58	72
Totale	218	225	241	259	289	310

Dati al 31 dicembre, incluso il Direttore Generale

Tabella 5 Personale tecnico amministrativo al 31 dicembre di ciascun anno (nel personale a tempo indeterminato è incluso il personale dirigente e nel personale a tempo determinato è incluso il Direttore Generale)

2 Risultati di valore pubblico

2.1 Obiettivi strategici e relativo monitoraggio

Il documento strategico della Scuola definisce:

- obiettivi strategici nei relativi ambiti
- azioni per raggiungerli
- indicatori di misurazione.



Figura 1 Struttura del documento strategico

La Scuola, nell'ambito della programmazione triennale del sistema universitario 2024-2026, nel mese di ottobre 2024, ha approvato e presentato al Ministero il "Piano Strategico 2024-2026 - Obiettivi, Azioni e Indicatori", reso disponibile al seguente [link](#) in Amministrazione Trasparente e nella home page del sito web della Scuola ([link](#)). Tale documento illustra il risultato di un processo di riflessione svolto, che ha visto contribuire tutte le componenti e gli organi dell'Istituzione.

Nella tabella seguente, viene data evidenza degli obiettivi strategici, con il relativo ambito, numero di indicatori e SDGs/PNRR principali associati, delle risorse economiche 2025 impiegate per la realizzazione di tali obiettivi, dei soggetti a cui essi sono rivolti (stakeholder principali) e del relativo valore pubblico generato.



Ambito	Obiettivo strategico 2024-2026	N. indicatori	SDG / PNRR principali	Risorse economiche aggiuntive da Budget 2025 per il raggiungimento dell'Obiettivo strategico	Stakeholder principali	Valore pubblico generato
INTERDISCIPLINARIETÀ	Per il futuro si intende consolidare i due centri interdisciplinari, che hanno ricevuto una ottima valutazione dallo IAB e proseguire nel facilitare l'interdisciplinarietà e la collaborazione tra istituti, centri, laboratori ed aree di ricerca	2		153.246 €	DOC/RIC IST_PUBBL IST_PRIV	Economico Ambientale Sociale
INTERNAZIONALIZZAZIONE	Incrementare la rete delle relazioni della Scuola a livello europeo, ampliare il ventaglio di opzioni di mobilità per studenti/studentesse, posizionare la Scuola nel contesto mondiale con la realizzazione del progetto strategico Africa Connect, ampliare gli accordi di collaborazione con università statunitensi di alto livello	4		134.000 €	DOC/RIC All_O All_PhD IST_PUBBL IST_PRIV	Sociale Crescita culturale
RICERCA	Incrementare la qualità della produzione scientifica	8		38.532 €	DOC/RIC IST_PUBBL IST_PRIV	Crescita culturale
FORMAZIONE (UNDERGRADUATE) - INCLUDE INDICATORI PRO3	Incremento dell'impatto formativo, in linea con il trend di crescita della Scuola, dall'orientamento all'Alta Formazione	20		518.000 €	DOC/RIC All_O All_PhD All_AF/MU STUD STUD_LM STUD_SS PTA IST_PUBBL IST_PRIV	Sociale Crescita culturale
FORMAZIONE (POST GRADUATE) - INCLUDE INDICATORI PRO3	Maggiore integrazione della didattica e potenziamento dei dottorati della Scuola	8		564.549 €	All_PhD IST_PUBBL IST_PRIV	Sociale Crescita culturale
FORMAZIONE (ALTA FORMAZIONE)	Riorganizzazione e revisione missione delle iniziative di alta formazione	2		3.030 €	DOC/RIC All_AF/MU IST_PUBBL IST_PRIV	Crescita culturale
TERZA MISSIONE	Rafforzamento della capacità di produzione di valore per la collettività	7		310.200 €	DOC/RIC IST_PUBBL IST_PRIV TERR All_O All_PhD	Economico Sociale Crescita culturale
ORGANIZZAZIONE	Assicurare il miglioramento organizzativo continuo affinché la Scuola sia un posto di lavoro "per scelta"	5		406.934 €	DOC/RIC PTA	Sociale Crescita culturale Ambientale Sanitario
LOGISTICA - INCLUDE INDICATORI PRO3	RICERCA - Completare il Parco Scientifico-Tecnologico di San Giuliano Terme	2		14.556.805 €	DOC/RIC PTA IST_PUBBL IST_PRIV TERR	Economico Sociale Ambientale
	RICERCA E ORGANIZZAZIONE - Aumentare gli spazi per la ricerca e migliorare la logistica			2.706.040 €	DOC/RIC PTA IST_PUBBL IST_PRIV TERR	Economico Sociale Ambientale
DIGITALIZZAZIONE	Assicurare la transizione al digitale e incrementare i livelli di efficacia ed efficienza relativi ai workflow dei flussi documentali, anche attraverso la dematerializzazione, alla circolazione delle informazioni e alla condivisione dei processi	4		948.854 €	DOC/RIC All_O All_PhD All_AF/MU STUD_LM STUD_SS PTA	Sociale Ambientale
RECLUTAMENTO		3		985.374 €	DOC/RIC IST_PUBBL	Crescita culturale
Totale				21.325.564 €		

Tabella 6 Ambiti e obiettivi strategici, risorse economiche 2025 associate agli obiettivi strategici, stakeholders principali e valore pubblico generato

Legenda Stakeholder principali:

DOC/RIC	Personale docente e ricercatore
All_O	Allievi e Allieve Ordinari/e e famiglie
All_PhD	Allievi e Allieve PhD
All_AF/MU	Allievi e Allieve corsi Alta Formazione e Allievi Master
STUD	Studenti e studentesse potenziali candidati e famiglie
STUD_LM	Studenti e studentesse Laurea Magistrale
STUD_SS	Studenti e studentesse Seasonal School
PTA	Personale tecnico e amministrativo
IST_PUBBL	Istituzioni pubbliche italiane ed estere
IST_PRIV	Enti privati e del terzo settore
TERR	Territorio e comunità

Con il Bilancio di esercizio 2024, il Consiglio di Amministrazione della Scuola ha approvato, nel mese di aprile 2024, "Piano Strategico 2024-2026 Obiettivi, Azioni e Indicatori. Consuntivo 2024", che contiene, in relazione al documento approvato dagli organi nel mese di ottobre 2024, anche i risultati raggiunti nel 2024.



2.2 Bilancio di esercizio e risultati della gestione

Il Bilancio di esercizio della Scuola, che contiene i risultati della gestione economico-finanziaria, si chiude, per l'anno 2024, con un utile di euro 6.449.496.

Di seguito si riporta la tabella di sintesi sull'andamento economico 2024.

	31.12.2024	% sul totale proventi operativi 2024	31.12.2023	% sul totale proventi operativi 2023
A) PROVENTI OPERATIVI				
I. PROVENTI PROPRI	36.931.798	41,3	31.402.160	37,8
II. CONTRIBUTI	50.651.688	56,6	49.983.143	60,1
III. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO				
IV. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.877.383	2,1	1.749.568	2,1
V. VARIAZIONI RIMANENZE				
VI. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI				
TOTALE PROVENTI OPERATIVI (A)	89.460.869	100,0	83.134.871	100,0
B) COSTI OPERATIVI				
VII. COSTI DEL PERSONALE	41.862.608	46,8	37.230.183	44,8
VIII. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	32.645.657	36,5	28.636.117	34,4
IX. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	4.834.121	5,4	4.200.553	5,1
X. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	384.413	0,4	339.504	0,4
XI. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	736.357	0,8	492.532	0,6
TOTALE COSTI OPERATIVI (B)	80.463.156	89,9	70.898.889	85,3
DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)	8.997.713	10,1	12.235.982	14,7
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-229	0,0	-7.305	0,0
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE				
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	-352.044	-0,4	260.766	0,3
Risultato prima delle imposte (A - B +- C +- D +- E)	8.645.440	9,7	12.489.443	15,0
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	2.195.944	2,5	1.963.061	2,4
RISULTATO DI ESERCIZIO	6.449.496	7,2	10.526.382	12,7

Figura 2 Sintesi andamento economico 2024

Il Bilancio unico di esercizio 2024 mostra nel Conto Economico:

- Proventi operativi per euro 89.460.869, con un incremento di circa 7,6% rispetto all'esercizio precedente. I proventi operativi sono principalmente imputabili: per il 56,6% a Contributi (che includono i Contributi da MUR con un peso del 53,6% sul totale proventi operativi) e per il 41,3% a Proventi propri (in crescita di circa il 17,6% rispetto al 2023).
- Costi operativi per euro 80.463.156, di cui circa il 46,8% costi di personale e il 36,5% costi della gestione corrente.

In conclusione, le risultanze del bilancio d'esercizio 2024, dimostrano la validità ed efficacia delle politiche di gestione e di bilancio che hanno consentito di pervenire ad un risultato economico significativo, malgrado i cambiamenti normativi in corso d'anno, grazie alla forte reattività della Scuola e alla sua capacità di attrazione di finanziamenti propri. La situazione patrimoniale si conferma solidissima e con accresciute riserve per affrontare al meglio le prossime sfide che verranno individuate con il piano strategico del nuovo mandato rettorale.

Il Bilancio di esercizio 2024 è corredato da una "Relazione sulla gestione" della Rettrice, allegata alla presente Relazione (Allegato 1), che tratta in sintesi, i risultati raggiunti su formazione,



ricerca, terza missione, internazionalizzazione (relazioni esterne e comunicazione), personale e infrastrutture.

3 Organizzazione della struttura amministrativa

Nella rappresentazione della struttura amministrativa possono essere individuate strutture che offrono servizi direttamente rivolti alle tre attività core dell'Ateneo (ricerca, formazione e terza missione) e strutture amministrative che offrono servizi di carattere trasversale.

La sottostante rappresentazione degli uffici amministrativi riflette la riorganizzazione a valere dal mese di febbraio 2024.

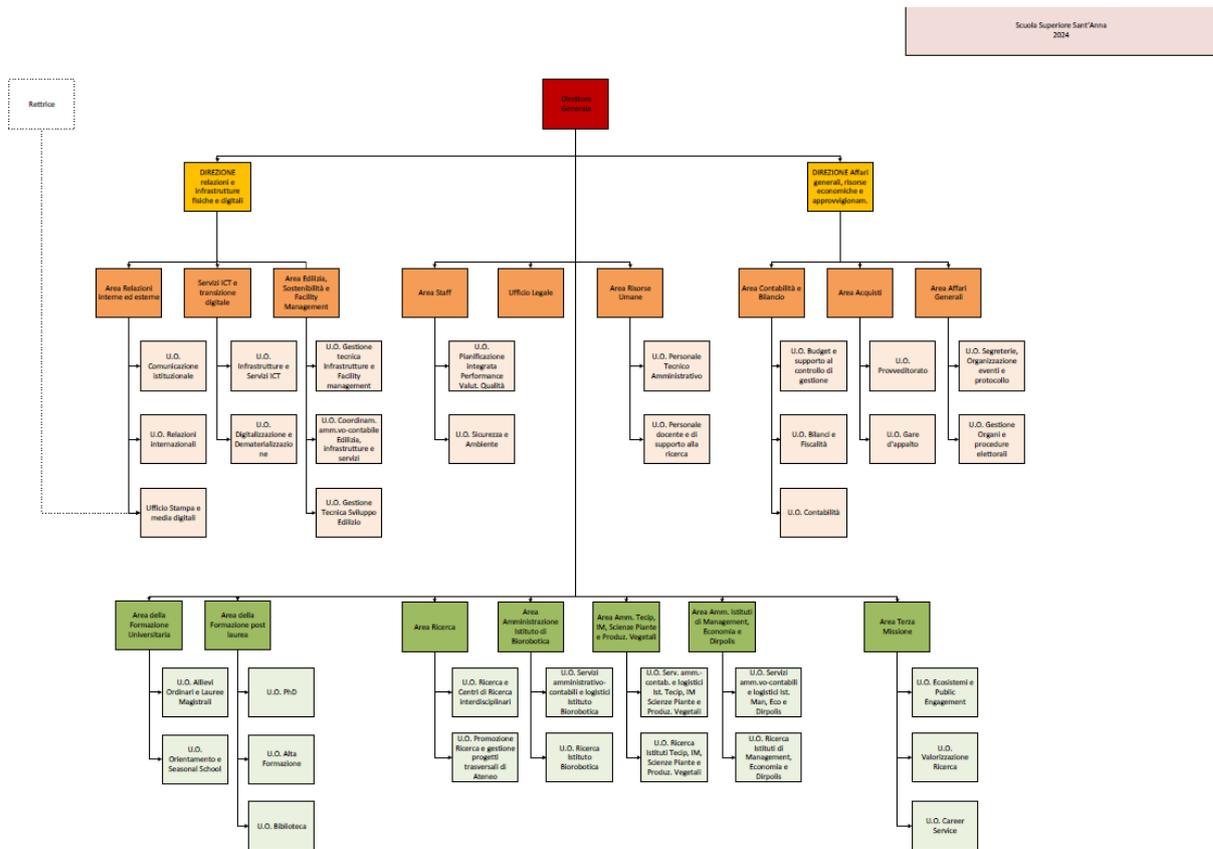


Figura 3 Struttura amministrativa 2024 (La figura rappresenta l'organizzazione degli uffici amministrativi della Scuola. L'ufficio stampa della Scuola è in Staff a Rettrice/Rettore, pertanto la figura del Rettore/Rettrice è stata introdotta nella rappresentazione, pur non essendo rappresentati, nell'organigramma, gli altri Organi della Scuola)

4 Risultati della performance

Gli obiettivi di performance del Direttore Generale, del personale Dirigente e delle/dei Responsabili delle Aree sono stabiliti in coerenza con gli obiettivi strategici e con le azioni a essi collegati, permettendo l'allineamento delle attività delle strutture alle finalità strategiche dell'Ateneo.



Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) 2024, disponibile al seguente link [SMVP](#), esplicita il modello di funzionamento del sistema che la Scuola ha adottato e al quale questa Relazione fa riferimento.

4.1 Risultati soddisfazione per i servizi erogati (Customer Satisfaction)

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) 2024, sopra richiamato prevede, tra le dimensioni di valutazione, il grado di soddisfazione per i servizi erogati (Customer Satisfaction) con un'incidenza del 15% per i profili valutati di Direttore Generale/Dirigente e Responsabile di Area e del 10% per il restante personale tecnico amministrativo.

Nel 2024, la Scuola ha condotto l'indagine annuale nel periodo dal 17 febbraio al 30 marzo 2025, attraverso la somministrazione di un questionario da compilare online in forma anonima e volontaria.

L'indagine si è posta il duplice obiettivo di contribuire alla determinazione della valutazione del personale tecnico amministrativo, così come previsto dal SMVP e di migliorare la qualità dei servizi stessi.

Complessivamente sono stati coinvolti 1433 utenti:

- 206 Personale Docente e di ricerca
- 331 Allieve e Allievi PhD
- 315 Allieve e Allievi Ordinari
- 285 Titolari di assegni di ricerca
- 296 Personale Tecnico e Amministrativo

Il tasso di risposta è stato del 33% complessivo e ha visto un decremento rispetto al precedente anno (36%).

La Tabella riporta il dettaglio della percentuale di risposta per ciascuna categoria di utenti coinvolta nell'indagine:

Utenti	Nr questionari somministrati	Nr questionari compilati	Percentuale di risposta
Allieve/i Ordinari	315	102	32,38%
Allieve/i PhD	331	56	16,92%
Assegniste/i	285	39	13,68%
Personale docente e di ricerca	206	75	36,41%
Personale TA	296	201	67,91%
Totale	1.433	473	33,01%

Tabella 7 Tasso di risposta

Il questionario utilizzato è articolato in più sezioni corrispondenti alle Direzioni, Aree, Amministrazione di Istituti e Centri della Scuola. La/Il compilatrice/tore è chiamata/o ad esprimere il proprio livello complessivo di soddisfazione rispetto ai servizi utilizzati con frequenza nel 2024. Il personale tecnico amministrativo non valuta la propria Area di appartenenza. Al fine di valutare la



soddisfazione è stata adottata una scala a 6 punti: da 1 a 6, da “*Insoddisfatto*” a “*Soddisfatto*”, con la possibilità di scegliere l’opzione “Non ho usufruito del servizio”.

Come previsto dal SMVP 2024, al paragrafo 3.1.2, viene utilizzato l’indicatore sintetico di soddisfazione complessivamente raggiunto dalla Scuola, determinato come media di tutti i valori espressi. Riguardo all’anno 2024, il livello di soddisfazione complessivamente raggiunto dalla Scuola, come emerge dall’indagine di *customer satisfaction*, risulta pari a 4,8 su 6, pari quindi a 80%.

4.2 Risultati della performance del Direttore Generale, Direzioni e Aree

4.2.1 Risultati della performance del Direttore Generale

4.2.1.1 *Processo di valutazione del Direttore Generale*

L’iter di valutazione del Direttore Generale (DG) prevede la formulazione di una proposta da parte della Rettrice o del Rettore che viene trasmessa, per l’espressione di un parere, al Nucleo di Valutazione e, infine, l’approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione. La valutazione del DG viene effettuata prendendo in considerazione sia i risultati conseguiti nelle dimensioni di performance sia il contributo dato dal DG in riferimento ad attività *extra ordinem* che emergono nel corso dell’anno e viene inserita nella Relazione annuale sulla performance.

Il SMVP 2024 ha presentato importanti elementi di novità rispetto al 2023, con particolare riguardo alle dimensioni della performance e alle competenze/comportamenti organizzativi adottati. In sintesi, per il DG, è stata distinta la performance organizzativa - che include una nuova dimensione di valutazione, ovvero la dimensione degli obiettivi di struttura, unitamente all’obiettivo sul grado di soddisfazione per i servizi erogati - dalla performance individuale, che riguarda la dimensione delle competenze/comportamenti organizzativi.

Inoltre, è stata effettuata una revisione della valutazione delle competenze e comportamenti organizzativi avendo come riferimento il Decreto Ministeriale del 28 settembre 2022 che descrive le competenze attese per il personale dirigente. Inoltre, è stata proposta una scala di valutazione più ampia, da 1 a 10.

Infine, anche sulla base di una ripetuta segnalazione da parte del Nucleo di valutazione, è stato dato maggior peso, rispetto al passato, alla dimensione del grado di soddisfazione per i servizi erogati, passando da un peso del 10% ad un peso del 15%.

4.2.1.2 *Misurazione e Valutazione delle dimensioni della performance 2024 del Direttore Generale*

Al DG è attribuita la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico amministrativo della Scuola. Il DG ha, quindi, il compito di coordinare e dirigere un insieme complesso di risorse e funzioni al fine di contribuire alla realizzazione degli obiettivi istituzionali, definiti dal piano strategico, garantendo un funzionamento efficace ed efficiente dell’Ateneo. In questa prospettiva, nel 2024, gli obiettivi del DG, assegnati dal Consiglio di Amministrazione ed inseriti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), sono



ancor più fortemente integrati con gli obiettivi di programmazione complessiva della Scuola illustrati nel piano strategico pluriennale e annuale.

In tal senso, il DG è responsabile del livello di performance amministrativa raggiunto dall'organizzazione e su tali risultati si propone sia valutata la performance del DG, considerando il suo ruolo di facilitatore e gestore del processo complessivo di conseguimento degli obiettivi.

Secondo il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Scuola 2024, la valutazione della performance del DG è strutturata nelle seguenti dimensioni:

- Raggiungimento degli obiettivi (incidenza 60%);
- Competenze (incidenza 25%);
- Grado di soddisfazione per i servizi erogati, customer satisfaction (incidenza 15%).

In relazione alle tre dimensioni, di seguito vengono illustrate le modalità con le quali sono condotte le fasi di misurazione e di valutazione della performance del DG.

Con riferimento agli obiettivi assegnati, la fase di misurazione dei risultati conseguiti ha previsto la raccolta, tramite interviste condotte dall'Area Staff, delle autovalutazioni del personale Dirigente e Responsabile delle strutture amministrative maggiormente coinvolte nelle attività svolte, soprattutto in riferimento agli obiettivi di tipo qualitativo, nonché la raccolta di materiale di supporto quali delibere degli organi e relativa documentazione allegata, provvedimenti del DG, relazioni delle/dei Responsabili delle strutture amministrative stesse etc..

Con riguardo agli obiettivi quantitativi, i dati misurati risultano dai flussi registrati dai sistemi informativi di riferimento.

La valutazione del conseguimento degli obiettivi è stata proposta dalla Rettrice sulla base della misurazione sopra descritta. Buona parte degli obiettivi del DG coincidono con quelli della Scuola nel suo complesso, come risulta dal documento *Obiettivi strategici 2022-2025 Azioni e indicatori*.

Con riferimento ai comportamenti organizzativi, la valutazione è proposta dalla Rettrice, che tiene conto anche dei risultati del questionario somministrato alle collaboratrici e ai collaboratori diretti del DG (Dirigente/Responsabili di Area).

Riguardo al grado di soddisfazione per i servizi erogati (customer satisfaction) la misurazione avviene tramite apposito questionario on line in forma anonima, gestito dall'Area Staff, ed è rivolto a tutte le componenti della Scuola (Allieve e Allievi Ordinari, Allieve e Allievi PhD, assegniste e assegnisti, Docenti e Ricercatrici e Ricercatori, personale tecnico amministrativo). La valutazione attribuita al DG corrisponde al valore medio delle valutazioni fornite.

4.2.1.3 *Valutazione Obiettivi 2024 (incidenza 60%)*

Introduzione

Gli obiettivi di performance del DG, per l'anno 2024, sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione nel dicembre 2023, dopo essere stati portati all'attenzione del Senato Accademico



e del Nucleo di Valutazione. Gli obiettivi sono parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026, approvato dal Consiglio di Amministrazione nel gennaio 2024. Tali obiettivi sono stati definiti in coerenza con gli obiettivi strategici 2022-2025 e relative azioni e indicatori¹. Nella loro definizione si è tenuto in considerazione lo stato di conseguimento degli obiettivi dell'anno precedente. Gli obiettivi 2024 sono stati in parte rivisti ed integrati nel mese di luglio 2024.

A luglio 2024, infatti, come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Scuola, è stato svolto il monitoraggio sullo stato di conseguimento degli obiettivi stessi, portato all'attenzione del Nucleo di Valutazione e approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta di luglio 2024.

Sulla base della misurazione del risultato ottenuto in riferimento agli obiettivi 2024 del DG, effettuata come descritto in precedenza dall'ufficio preposto, la percentuale di raggiungimento degli obiettivi è risultata del 97%, con un risultato pesato pari a 58,2.

Incidenza dimensione	60
Risultato (percentuale di raggiungimento)	97%
Risultato pesato	58,2

Tale risultato emerge dalla tabella sotto riportata, che contiene gli obiettivi di performance 2024. A seguire, rispetto alla tabella sintetica, vengono descritti, in modo dettagliato, i risultati raggiunti in relazione a ciascun obiettivo.

¹ <https://www.santannapisa.it/it/ateneo/programmazione-strategica>



AMBITO STRATEGICO	OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO	% RAGGIUNGIMENTO	RISULTATO PESATO
FORMAZIONE (ALTA FORMAZIONE)	Riorganizzazione Alta Formazione	Riorganizzazione amministrativa con definizione di nuovo modello di governance, mercato di riferimento, aree di attività di alta formazione e sistema qualità. Implementazione della riorganizzazione	1. Riorganizzazione entro 30/06/2024 2. Implementazione entro 31/12/2024	15	100	15
LOGISTICA - RICERCA E ORGANIZZAZIONE	Partenariato Pubblico Privato per la realizzazione e gestione del Parco Scientifico tecnologico Sant'Anna in San Giuliano Terme	Implementazione e monitoraggio sistematico su: - verifica progetto definitivo - verifica validazione e approvazione progetto esecutivo - avvio lavori	1. Firma del contratto di concessione entro marzo 2024 2. Avvio dei lavori entro 31/07/2024	25	98	24,5
LOGISTICA - RICERCA E ORGANIZZAZIONE LOGISTICA – FORMAZIONE	Attivazione nuove sedi della Scuola	Implementazione monitoraggio sistematico per le nuove sedi (Palazzo Boyl, Santa Croce in Fossabanda, Palazzo Toscanelli, Sede Centrale) delle seguenti fasi: - approvvigionamento arredi e attrezzature informatiche mediante gare e affidamenti diretti - messa in opera e collaudo delle diverse sedi - coordinamento traslochi	Entro: - Palazzo Boyl entro maggio 2024 - Santa Croce in Fossabanda entro inizio Anno Accademico 2024-2025 - termine traslochi Scuola entro giugno 2024	25	90	22,5
	Organizzazione Senato Accademico e Consiglio di amministrazione	Revisione processo "gestione organi" al fine di garantire il rispetto dei tempi previsti dalla normativa interna, la qualità dei contenuti del materiale e monitoraggio sistematico degli argomenti rinviati a causa di mancanza di istruttorie o di ritardi nella presentazione degli stessi	a) Almeno il 95% istruttorie trasmesse entro 2 giorni salvo eccezioni motivate b) Valutazione da parte dei componenti di SA e CdA: almeno la maggioranza dei componenti del SA e del CdA giudica le istruttorie complete e di buona qualità	20	100	20
DIGITALIZZAZIONE	Digitalizzazione: assicurare la transizione al digitale	Esecuzione del Masterplan di transizione digitale nella prospettiva utente	Entro 31/12/2024	15	100	15
	Rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni	Indicatore di ritardo annuale nei pagamenti	Raggiungimento degli obiettivi relativi al rispetto dei tempi di pagamento con verifica effettuata dal competente organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile ai sensi dell'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145	0	100	
	Attuazione indicazioni ministeriali su attività formativa per sé stessi e per il personale assegnato	Promozione di una adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stessi e per il personale assegnato, con particolare riferimento alla piattaforma Syllabus	Promuovere e garantire una adeguata partecipazione ad attività di formazione	0	100	



Segue ora la descrizione degli obiettivi e risultati specifici del 2024.

Ambito strategico Formazione (Alta Formazione)

Obiettivo Riorganizzazione Alta Formazione

Per quanto riguarda la Direzione Generale l'obiettivo pesava per il 15% e risulta raggiunto al 100%

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO
Riorganizzazione Alta Formazione	Riorganizzazione amministrativa con definizione di nuovo modello di governance, mercato di riferimento, aree di attività di alta formazione e sistema qualità. Implementazione della riorganizzazione	1. Riorganizzazione entro 30/06/2024 2. Implementazione entro 31/12/2024	15

La DG, insieme al delegato e alla responsabile amministrativa dell'Alta Formazione, ha avviato una riorganizzazione della struttura, riprogettando alcune attività più orientate a rispondere a fabbisogni formativi specifici, con flessibilità e capacità di adattamento alle richieste di diversi stakeholder sia pubblici che privati, partendo dal Business Plan presentato al Senato nella seduta del 13/06/2023, revisionato alla luce delle decisioni e delle osservazioni emerse da parte degli organi.

Nel corso del 2024 ha preso avvio la riorganizzazione che ha visto il cambio della responsabile amministrativa, l'assunzione di due unità di personale nell'area contrattuale funzionari, per avviare l'attività di supporto alle/ai docenti più puntuale sin dalla progettazione dei corsi di formazione

È stata presentata l'attività dell'Alta Formazione ai diversi Centri e Istituti ed è stato aggiornato il Regolamento delle Attività Formative, relativamente ai Master e i Corsi di Alta Formazione, che, tra le altre cose, ha previsto la possibilità di retribuire le/i docenti interni al pari di quelli esterni, per stimolare l'attivazione di corsi di Alta Formazione da parte delle/dei docenti della Scuola. La proposta è stata sottoposta agli organi a fine 2024 ed approvata a inizio 2025.

A supporto della volontà di investire in questo settore è stata avviata una ricerca di immobili da acquistare per creare un "Polo dell'Alta Formazione" e sono state individuate "Le Stallette" di proprietà del Comune di Pisa, per le quali nel 2024 è stata fatta la perizia di valutazione e congruità economica da parte del Demanio. La Scuola ha quindi formalizzato la proposta di acquisto, cui seguirà l'iter di compravendita che si concluderà nel corso del 2025.

Inoltre, sono state definite le Linee guida per la Formazione a Distanza (FAD), che interesserà in particolare parte delle iniziative di alta formazione di cui una parte è stata inserita nel Regolamento per le Attività Formative (RAF), con l'introduzione di un'apposita sezione sull'e-learning.

Infine, è stato rivisto il processo di attribuzione degli incarichi di docenza ad esterni per attività di Alta formazione al fine della semplificazione e della loro digitalizzazione.



Ambito strategico Logistica - Ricerca e Organizzazione

Obiettivo Partenariato Pubblico Privato per la realizzazione e gestione del Parco Scientifico tecnologico Sant'Anna in San Giuliano Terme

Per quanto riguarda la Direzione Generale l'obiettivo pesava per il 25% e risulta raggiunto al 98%.

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO
Partenariato Pubblico Privato per la realizzazione e gestione del Parco Scientifico tecnologico Sant'Anna in San Giuliano Terme	Implementazione e monitoraggio sistematico su: - verifica progetto definitivo - verifica validazione e approvazione progetto esecutivo - avvio lavori	1. Firma del contratto di concessione entro marzo 2024 2. Avvio dei lavori entro 31/07/2024	25

Il Parco scientifico-tecnologico della Scuola Superiore Sant'Anna è un progetto di grande portata che consente di raccogliere in un'unica area alcune delle attività di ricerca nell'ambito delle scienze sperimentali della Scuola, oggi frammentate sul territorio. Il nuovo polo avrà sede nel comune di San Giuliano Terme, non lontano dal centro di Pisa e dalla sede storica della Scuola. Il complesso dei quattro edifici si svilupperà su circa 6.000 metri quadri di superficie coperta, con ampi spazi verdi e dotazioni a sostegno della mobilità sostenibile. Il progetto nasce con caratteristiche evolute in tema di sostenibilità ambientale ed efficienza energetica.

Nel 2024, come da programma, il DG ha sottoscritto il contratto di Concessione il 6 marzo, sono state completate le procedure di affidamento della Direzione Lavori e Sicurezza, e all'Ente di Validazione del progetto esecutivo.

L'avvio dei lavori è avvenuto il 18 settembre 2024, in ritardo di circa un mese e mezzo rispetto a quanto previsto dal contratto, per cause dovute ad un allungamento dei tempi necessari al concessionario per ottenere la validazione dei progetti esecutivi da parte della società di certificazione.

Ambito strategico Logistica - Ricerca e Organizzazione /Logistica – Formazione

Obiettivo Attivazione nuove sedi della Scuola

Per quanto riguarda la Direzione Generale l'obiettivo pesava per il 25% e risulta raggiunto al 90%.

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO
Attivazione nuove sedi della Scuola	Implementazione monitoraggio sistematico per le nuove sedi (Palazzo Boyl, Santa Croce in Fossabanda, Palazzo Toscanelli, Sede Centrale) delle seguenti fasi: - approvvigionamento arredi e attrezzature informatiche mediante gare e affidamenti diretti - messa in opera e collaudo delle diverse sedi - coordinamento traslochi	Entro: - Palazzo Boyl entro maggio 2024 - Santa Croce in Fossabanda entro inizio Anno Accademico 2024-2025 - termine traslochi Scuola entro giugno 2024	25

Il processo di crescita che ha interessato la Scuola Superiore Sant'Anna negli ultimi anni ha reso necessario l'ampliamento anche degli spazi dedicati alla didattica. Per rispondere a questa esigenza la Scuola ha ritenuto opportuno procedere alla realizzazione di un nuovo Campus residenziale, con la messa in funzione del complesso dell'ex Convento di Santa Croce in Fossabanda, per il quale inizialmente è stato attivato un contratto di comodato, a cui è seguito



l'acquisto dell'immobile. Il suddetto complesso si estende per circa 3.400 metri quadrati di spazi coperti, con 69 posti letto, oltre gli spazi esterni. L'entrata in uso del nuovo campus è avvenuta il 1° dicembre 2024, a seguito di una lunga e complessa ristrutturazione che ha reso necessari anche interventi di negoziazione tra i diversi attori in gioco (progettisti, società appaltatrice, direzione lavori) nonché l'attivazione di soluzioni logistiche alternative per gli alloggi delle Allieve e degli Allievi.

L'apertura è arrivata con due mesi di differimento rispetto all'obiettivo, dovuta alla complessità del restauro e ad alcuni problemi connessi con i ritardi nell'esecuzione dei lavori che ha visto anche transazioni bonarie in corso d'opera.

A fine maggio 2024 è stato consegnato alla Scuola Palazzo Boyl, che ha visto l'attivazione di Aule, l'allestimento di laboratori di gruppi di ricerca delle scienze sociali, spazi per dottorandi/e, nonché il trasferimento della Rettrice, del DG, di alcuni uffici amministrativi e la predisposizione di sale riunioni e sala organi all'inizio di giugno.

Queste nuove strutture hanno consentito di avviare una prima fase di riorganizzazione logistica che ha permesso di mettere a disposizione spazi per gruppi di ricerca Allieve e Allievi.

Il Palazzo in Via Maffi ha mantenuto aule al piano terra e accolto gruppi di ricerca delle scienze sociali ai piani superiori, mentre il personale tecnico amministrativo si è trasferito a Palazzo Toscanelli. Il Palazzo Toscanelli, che si trova di fronte a Palazzo Boyl, pertanto, è diventato la sede della maggior parte degli uffici amministrativi centrali.

La Sede Centrale, oltre a vedere lavori di riqualificazione di parte delle camere di Allieve e Allievi e la predisposizione di nuovi studi per le/i docenti, ha visto l'avvio dei lavori di ampliamento, riqualificazione e ammodernamento della biblioteca che termineranno a metà maggio 2025.

Nell'ambito di questo esteso piano di espansione e riordino logistico, il DG ha coordinato un gruppo di lavoro al fine di mettere a punto un monitoraggio sistematico delle seguenti fasi, volto a garantire rispetto dei tempi, economicità e risoluzione anche di problematiche di relazioni interne ed esterne:

- approvvigionamento arredi e attrezzature informatiche, mediante gare e/o affidamenti diretti;
- messa in opera e collaudo delle diverse sedi;
- coordinamento traslochi;

volto a garantire rispetto dei tempi, economicità e risoluzione anche di problematiche di relazioni interne ed esterne.

Organizzazione Senato Accademico e Consiglio di amministrazione

Per quanto riguarda la Direzione Generale l'obiettivo pesava per il 20% e risulta raggiunto al 100%.



OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO
Organizzazione Senato Accademico e Consiglio di amministrazione	Revisione processo "gestione organi" al fine di garantire il rispetto dei tempi previsti dalla normativa interna, la qualità dei contenuti del materiale e monitoraggio sistematico degli argomenti rinviati a causa di mancanza di istruttorie o di ritardi nella presentazione degli stessi	a) Almeno il 95% istruttorie trasmesse entro 2 giorni salvo eccezioni motivate b) Valutazione da parte dei componenti di SA e CdA: almeno la maggioranza dei componenti del SA e del CdA giudica le istruttorie complete e di buona qualità	20

Nel 2024 la Direzione Generale ha proseguito la revisione del processo "gestione organi" al fine di garantire tempestività e qualità delle istruttorie, tanto che l'obiettivo è risultato raggiunto in linea con le aspettative e non è stato riproposto per il 2025.

Ambito strategico Digitalizzazione

Obiettivo Digitalizzazione: assicurare la transizione al digitale

Per quanto riguarda la Direzione Generale l'obiettivo pesava per il 15% e risulta raggiunto al 100%.

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO
Digitalizzazione: assicurare la transizione al digitale	Esecuzione del Masterplan di transizione digitale nella prospettiva utente	Entro 31/12/2024	15

In riferimento all'esecuzione del Masterplan di transizione al digitale, si rimanda al documento di dettaglio, allegato alla presente relazione (Allegato 2).

Rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni

Per quanto riguarda la Direzione Generale l'obiettivo pesava per il 0% e risulta completamente raggiunto.

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO
Rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni	Indicatore di ritardo annuale nei pagamenti	Raggiungimento degli obiettivi relativi al rispetto dei tempi di pagamento con verifica effettuata dal competente organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile ai sensi dell'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145	0

Sono rispettati i tempi di pagamento secondo le disposizioni vigenti; il dato, certificato dal Collegio dei Revisori dei Conti nella seduta del 29 aprile 2025, ha condotto ad un indicatore di tempestività dei pagamenti di -12,39 giorni (anticipo rispetto alla scadenza di -12,39 giorni) e ad un indicatore di ritardo dei pagamenti per il 2024, che figura al 18 marzo 2025 in Piattaforma dei Crediti commerciali (PCC), di -13,68 giorni.

Attuazione indicazioni ministeriali su attività formativa per sé stessi e per il personale assegnato

Per quanto riguarda la Direzione Generale l'obiettivo pesava per il 0% e risulta raggiunto.

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	PESO
Attuazione indicazioni ministeriali su attività formativa per se stessi e per il personale assegnato	Promozione di una adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stessi e per il personale assegnato, con particolare riferimento alla piattaforma Syllabus	Promuovere e garantire una adeguata partecipazione ad attività di formazione	0

Il DG ha dato seguito alla Direttiva del Ministro per la Funzione Pubblica del 24 marzo 2023, proseguendo nell'obiettivo formativo relativo al programma "Competenze Digitali per la PA" di Syllabus che ha visto, a consuntivo, per il 2024, il raggiungimento dell'obiettivo formativo



ministeriale, per n. 133 unità di personale tecnico amministrativo. Tali unità di personale, sommate alle unità di personale che avevano conseguito l'obiettivo nel 2023, consentono di raggiungere 85% di personale formato al 31 dicembre 2024, con superamento quindi della partecipazione richiesta dalla normativa, pari al 55% e con una pianificazione di ulteriori unità di personale da formare nel 2025.

4.2.1.4 Competenze (incidenza 25%)

La valutazione dei comportamenti organizzativi del DG prevede l'assegnazione di un punteggio che va da 1 a 10 per gli item nella tabella sotto riportata. Relativamente alla valutazione, la Rettrice ha ritenuto importante considerare complessivamente la performance organizzativa del DG che appare fin troppo dettagliata nella tabella successiva, con item in alcuni casi sovrapponibili. In sintesi, la Rettrice sottolinea di aver tenuto conto dei suggerimenti presenti nella tabella e di voler segnalare la rilevante capacità del DG nel tenere le fila nel 2024, quale ultimo anno pieno del mandato rettorale, di molteplici grandi progetti strategici giunti alla loro fase conclusiva. Inoltre, viene apprezzata la capacità di gestione delle risorse umane, considerato il rilevante turn over, derivante soprattutto dalle numerose opportunità di crescita per il PTA sulla base di contratti a tempo determinato finanziati con fondi PNRR). In questa prospettiva il giudizio complessivo è pari a 96 su 100 con un risultato pesato pari a 24.

incidenza dimensione	25
Risultato (percentuale di raggiungimento)	96%
Risultato pesato	24

Competenza	Competenza
SOLUZIONE DEI PROBLEMI	Individua tempestivamente i problemi, anche complessi, analizzando in modo critico e ampio dati e informazioni, per focalizzare le questioni più rilevanti, così da identificare e proporre soluzioni efficaci, rispondenti alle esigenze della situazione e coerenti con il contesto di riferimento
VISIONE STRATEGICA	Legge le situazioni ed i contesti immaginando i possibili scenari prospettici ed ipotizzando i loro impatti nel medio e lungo termine, così da delineare obiettivi e strategie da perseguire che siano realizzabili ed in grado di anticipare le evoluzioni future della propria area/organizzazione
PENSIERO SISTEMICO	Integra i diversi elementi, fattori, piani che influenzano un contesto, una situazione o un problema individuando correlazioni e relazioni, così da creare una visione d'insieme che consenta di inquadrarli in uno scenario più ampio
GESTIONE DEI PROCESSI	Struttura efficacemente le attività proprie e altrui, programmando, organizzando, gestendo e monitorando efficacemente le risorse assegnate (economico-finanziarie, umane, strumentali, temporali), tenendo conto dei vincoli e in coerenza con le strategie delineate e gli obiettivi da perseguire
SVILUPPO COLLABORATRICI/COLLABORATORI	Riconosce i bisogni e valorizza le differenti caratteristiche, risorse e contributi delle collaboratrici e dei collaboratori, favorendone la crescita, l'apprendimento e la motivazione attraverso la valutazione, il feedback, il riconoscimento e la delega, nel rispetto dei principi di trasparenza ed equità organizzativa
GUIDA DEL GRUPPO	Coordina il gruppo per il raggiungimento degli obiettivi, trasferendo valori e strategie organizzative, assegnando le attività, promuovendo l'inclusione, facilitando lo scambio di informazioni ed il lavoro di squadra anche a distanza
PROMOZIONE DEL CAMBIAMENTO	Accoglie positivamente i cambiamenti, favorendo e stimolando l'introduzione di modalità nuove di gestione di processi, attività e servizi in una logica di miglioramento continuo e incoraggiando gli altri a vivere il cambiamento come un'opportunità



DECISIONE RESPONSABILE	Riconoscere gli elementi controversi di una decisione e gli aspetti potenzialmente critici anche per l'amministrazione e l'interesse pubblico; scegliere tra le differenti opzioni con consapevolezza e tempestività, anche in condizioni di incertezza, complessità e carenza di informazioni, valutando pro e contro e combinando il rispetto dei vincoli con la finalizzazione della decisione. Assumersi la responsabilità delle decisioni e delle azioni proprie e delle/dei collaboratrici/collaboratori (accountability)
ORIENTAMENTO AL RISULTATO	Definisce, tenendo conto del mandato organizzativo, obiettivi sfidanti e risultati attesi, per sé e per la propria struttura, orientati alla creazione di valore pubblico; agire proattivamente e con determinazione per assicurare il risultato finale nei tempi previsti e per migliorare costantemente gli standard qualitativi dell'azione pubblica
GESTIONE DELLE RELAZIONI INTERNE ED ESTERNE	Gestisce reti di relazioni, anche complesse, comunicando efficacemente con i diversi interlocutori interni - anche in una logica di interfunzionalità - o esterni all'organizzazione - inclusi quelli istituzionali - cogliendone le esigenze e costruendo relazioni positive, orientate alla fiducia e collaborazione
NEGOZIAZIONE	Ricerca, nel confronto tra posizioni o interessi divergenti, spazi di mediazione per raggiungere un accordo o una soluzione condivisa che possa soddisfare tutte le parti coinvolte. Promuovere, in modo credibile, la risoluzione costruttiva dei conflitti, ricomponendo le divergenze e i disaccordi tra gli interlocutori
ORIENTAMENTO ALLA QUALITA' DEL SERVIZIO	Riconosce le esigenze degli stakeholder interni ed esterni e si adopera per rispondervi al meglio adottando azioni mirate all'ascolto e all'individuazione dei bisogni, al monitoraggio della qualità percepita e identificando le priorità di intervento per il miglioramento dei servizi pubblici
TENUTA EMOTIVA	Risponde alle situazioni lavorative di pressione, difficoltà, conflitto, crisi o incertezza con spirito costruttivo, calma e lucidità, mantenendo inalterata la qualità della prestazione. Riconoscere l'impatto sulla vita lavorativa delle emozioni, proprie e degli altri, e attivare le risorse interne necessarie per far fronte alle criticità
SELF DEVELOPMENT	Ricerca il miglioramento continuo attraverso la riflessione sulle esperienze vissute, la messa in discussione, la richiesta di feedback costanti e l'aggiornamento, in una logica di apprendimento, sviluppo e crescita, professionale e personale
CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	Agisce mettendo al centro gli interessi dell'amministrazione, promuovendo gli obiettivi e i valori dell'organizzazione, incoraggiando i principi di correttezza, trasparenza e imparzialità nel lavoro e tutelando l'interesse pubblico

4.2.1.5 *Grado di soddisfazione per i servizi erogati (customer satisfaction) (incidenza 15%)*

In merito ai risultati del questionario sul grado di soddisfazione per i servizi amministrativi e tecnici erogati (customer satisfaction), il livello di soddisfazione complessivamente raggiunto dalla Scuola per il 2024 risulta pari a 4,8 su 6.

Il risultato viene riportato su una scala da 1 a 100. La percentuale di raggiungimento è pari a 80%, con un risultato pesato pari a 12.

Incidenza dimensione	15
Risultato (percentuale di raggiungimento)	80%
Risultato pesato	12

4.2.1.6 *Valutazione della performance 2024 del DG*

Il risultato pesato delle tre componenti precedentemente descritte è pari a 94,20.

	Obiettivi	Comportamenti organizzativi	Grado di soddisfazione per i servizi erogati (customer satisfaction)	Totale dimensioni 2024
Incidenza dimensione	60	25	15	100



Risultato (percentuale di raggiungimento)	97%	96%	80%	
Risultato pesato	58,2	24	12	94,20

Rispetto a quanto oggetto di valutazione per l'operato del DG, la Rettrice ha proposto di considerare due punti aggiuntivi in riferimento al contributo *extra ordinem*, riconoscendo quindi complessivamente una valutazione di 96/100. Il NdV ha espresso parere favorevole alla proposta di valutazione della Rettrice e il CdA ha approvato.

4.2.2 Risultati degli obiettivi di performance del personale Dirigente e Responsabile di Area

In riferimento ai risultati degli obiettivi di performance del personale Dirigente e Responsabile di Area si rimanda alla tabella di sintesi allegata alla relazione (allegato 3) e alla descrizione dei risultati raggiunti in riferimento ad ogni obiettivo.

Nei due successivi sottoparagrafi viene descritto il risultato raggiunto in relazione a ciascuno degli obiettivi assegnati rispettivamente:

- a tutte le Direzioni e Aree;
- ad alcune Direzioni e Aree o unica Direzione o Area assegnataria.

4.2.2.1 Valutazione obiettivi 2024 assegnati a tutte le Direzioni e Aree

Di seguito viene esposto il risultato raggiunto in relazione agli obiettivi assegnati a tutte le Direzioni e Aree della Scuola.

Digitalizzazione: assicurare la transizione al digitale

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Digitalizzazione: assicurare la transizione al digitale	Esecuzione del Masterplan di transizione digitale nella prospettiva utente	Entro 31/12/2024	100

(Ambito strategico: Digitalizzazione; obiettivo assegnato anche al Direttore Generale)

In riferimento all'esecuzione del Masterplan di transizione al digitale, si rimanda al documento di dettaglio, allegato alla presente relazione (Allegato 2).

Organizzazione Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Organizzazione Senato Accademico e Consiglio di amministrazione	Revisione processo "gestione organi" al fine di garantire il rispetto dei tempi previsti dalla normativa interna, la qualità dei contenuti del materiale e monitoraggio sistematico degli argomenti rinviati a causa di mancanza di istruttorie o di ritardi nella presentazione degli stessi	a) Almeno il 95% istruttorie trasmesse entro 2 giorni salvo eccezioni motivate b) Valutazione da parte dei componenti di SA e CdA: almeno la maggioranza dei componenti del SA e del CdA giudica le istruttorie complete e di buona qualità	100

(Obiettivo assegnato anche al Direttore Generale)

Nel 2024 la Direzione Generale ha proseguito la revisione del processo "gestione organi" al fine di garantire tempestività e qualità delle istruttorie, tanto che l'obiettivo è risultato raggiunto in linea con le aspettative e non è stato riproposto per il 2025.



Rispetto dei tempi di pagamento

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni	Indicatore di ritardo annuale nei pagamenti	Raggiungimento degli obiettivi relativi al rispetto dei tempi di pagamento con verifica effettuata dal competente organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile ai sensi dell'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145	100

(Obiettivo assegnato anche al Direttore Generale)

Sono rispettati i tempi di pagamento secondo le disposizioni vigenti; il dato, certificato dal Collegio dei Revisori dei Conti nella seduta del 29 aprile 2025, ha condotto ad un indicatore di tempestività dei pagamenti di -12,39 giorni (anticipo rispetto alla scadenza di -12,39 giorni) e ad un indicatore di ritardo dei pagamenti per il 2024, che figura al 18 marzo 2025 in Piattaforma dei Crediti commerciali (PCC), di -13,68 giorni.

4.2.2.2 Valutazione obiettivi 2024 assegnati ad alcune Direzioni e Aree o unica Direzione o Area assegnataria

Di seguito viene esposto il risultato raggiunto in relazione agli obiettivi assegnati ad alcune Direzioni e Aree o unica Direzione o Area assegnataria.

Implementazione nuova intranet

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Implementazione nuova intranet	1. Avvio rilevazione esigenze 2. Progettazione nuova intranet	1. Entro 31/12/2024 2. Entro primo quadrimestre 2025	95

(Ambito strategico: digitalizzazione. Strutture coinvolte: tutte, ad esclusione della DIREZIONE Affari generali, risorse economiche e approvvigionamenti in quanto l'obiettivo è stato assegnato direttamente alle Aree di pertinenza)

In riferimento all'avvio del processo di rilevazione delle esigenze, vi è stato un ritardo a causa del cambio nella responsabilità della struttura che si occupa di comunicazione, avvenuto nel novembre del 2024. L'attività è comunque iniziata a fine 2024. Le singole strutture, nel corso del 2024, hanno comunque aggiornato i contenuti di propria competenza nel sito web. I focus group, sulla base anche della disponibilità delle persone contattate sono stati realizzati tra febbraio e marzo 2025. Un primo report delle esigenze, che documenta il raggiungimento dell'obiettivo, è già stato presentato alla Direzione Generale della Scuola.

Aggiornamento periodico del sito web della Scuola

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Aggiornamento periodico del sito web della Scuola	Impostazione e implementazione monitoraggio periodico del sito della Scuola	Da effettuare una volta ogni due mesi a seguito di una prima impostazione iniziale. Intercettare e correggere eventuali disallineamenti nel sito.	100



(Ambito strategico: Organizzazione. Strutture coinvolte: tutte, ad esclusione della DIREZIONE Affari generali, risorse economiche e approvvigionamenti e della DIREZIONE relazioni e infrastrutture fisiche e digitali in quanto l'obiettivo è stato assegnato direttamente alle Aree di pertinenza)

Ogni Area ha presentato, al Direttore Generale, la descrizione sulle sezioni di competenza, aggiornate e monitorate continuativamente con interventi di miglioramento continui, per rendere fruibili e raggiungibili le informazioni sull'accesso alla Scuola.

Formazione obbligatoria su piattaforma Syllabus

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Formazione obbligatoria su Piattaforma Syllabus programma "Competenze digitali per la PA". Competenze: • Produrre, valutare e gestire documenti informatici; • Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA; • Conoscere l'identità digitale	Risultanze in Syllabus	Raggiungimento del livello "avanzato" per almeno 2 competenze tra le 3 competenze indicate nell'obiettivo, entro il 31 dicembre 2024	* si rimanda al testo sotto riportato

(Strutture coinvolte: tutte le Aree, mentre per i Dirigenti era stato previsto l'obiettivo, comune con il Direttore Generale, di attuazione delle indicazioni ministeriali in materia di formazione)

L'obiettivo formativo Syllabus programma "Competenze digitali per la PA" livello "avanzato" assegnato nel 2024 alle/ai Responsabili di Area, ha visto la rilevazione dei risultati secondo quanto comunicato tramite la reportistica presente sul portale del Ministero.

Adeguamento pubblicazione dei dati secondo le nuove disposizioni ANAC

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Adeguamento pubblicazione dei dati secondo le nuove disposizioni ANAC	Analisi, studio e implementazione della pubblicazione dei dati secondo le nuove disposizioni ANAC	Tempistiche indicate da ANAC	100

(Strutture coinvolte: Area Staff, Area Risorse Umane, Ufficio Legale, Area Formazione Universitaria, Area Formazione Post Laurea, Area Terza Missione, DIREZIONE Affari generali, risorse economiche e approvvigionamenti, Area Acquisti, Area Affari Generali, DIREZIONE relazioni e infrastrutture fisiche e digitali, Servizi ICT e transizione al digitale, Area Edilizia, Sostenibilità e Facility Management)

Il lavoro di analisi, studio e implementazione della pubblicazione dei dati secondo le disposizioni ANAC ha riguardato principalmente:

- la sezione "Bandi di gara e contratti", in relazione alla quale è stato realizzato un aggiornamento della sezione medesima, in modo da adeguare la stessa al D.lgs. 36 del 2023 e ai relativi schemi e linee guida ANAC;
- due specifiche sezioni oggetto di attestazione da parte del Nucleo di Valutazione, sezione "Consulenti e collaboratori", per l'implementazione di specifiche misure per il superamento della criticità riscontrata dal Nucleo e sezione "Sovvenzioni, contributi,



sussidi, vantaggi economici” per un aggiornamento in coordinamento tra le strutture, in considerazione dell’evoluzione delle attività svolte alla Scuola.

Nel 2024, sono state esaminate le nuove schede ANAC sugli obblighi di pubblicazione in vista dell'aggiornamento di Amministrazione Trasparente previsto per il 2025.

Disporre di fonti interne aggiornate e coerenti rispetto al nuovo Statuto

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Disporre di fonti interne aggiornate e coerenti rispetto al nuovo Statuto	Effettuare la revisione delle fonti successiva al nuovo Statuto	10 fonti interne da aggiornare nel 2024 sulla base delle priorità date dagli Organi	100

(Strutture coinvolte: Area Staff, Area Risorse Umane, Ufficio Legale, Area Formazione Universitaria, Area Amministrativa Istituti TeCIP, Intelligenza Meccanica, Scienze delle Piante e Produzioni Vegetali, Area Amministrativa Istituto Management, Economia e Dirpolis, Area Amministrazione Istituto di Biorobotica, DIREZIONE Affari generali, risorse economiche e approvvigionamenti, Area Acquisti, Area Affari Generali)

Nel 2024, sono state aggiornate oltre dieci fonti interne secondo un ordine di priorità indicato dagli Organi. In particolare, trattasi di Codice etico, dei Regolamenti relativi a vita collegiale, attività formative, incarichi esterni, impegno didattico, disciplina delle chiamate del personale docente, amministrazione, finanza e contabilità, Nucleo di Valutazione, Commissione Paritetica, Presidio della Qualità e sei Istituti, oltre al Manuale di amministrazione.

Partenariato pubblico privato per la realizzazione e gestione del Parco Scientifico Tecnologico Sant’Anna in San Giuliano terme

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Partenariato Pubblico Privato per la realizzazione e gestione del Parco Scientifico tecnologico Sant’Anna in San Giuliano Terme	Implementazione e monitoraggio sistematico su: - verifica progetto definitivo - verifica validazione e approvazione progetto esecutivo - avvio lavori	1. Firma del contratto di concessione entro marzo 2024 2. Avvio dei lavori entro 31/07/2024	* si rimanda al testo sotto riportato

(Ambito strategico: Ambito strategico Logistica - Ricerca e Organizzazione. Obiettivo assegnato anche al Direttore Generale. Strutture coinvolte: DIREZIONE Affari generali, risorse economiche e approvvigionamenti, Area Acquisti, DIREZIONE relazioni e infrastrutture fisiche e digitali, Servizi ICT e transizione al digitale e Area Edilizia, Sostenibilità e Facility Management)

Il Parco scientifico-tecnologico della Scuola Superiore Sant’Anna è un progetto di grande portata che consente di raccogliere in un’unica area alcune delle attività di ricerca nell’ambito delle scienze sperimentali della Scuola, oggi frammentate sul territorio. Il nuovo polo avrà sede nel comune di San Giuliano Terme, non lontano dal centro di Pisa e dalla sede storica della Scuola. Il complesso dei quattro edifici si svilupperà su circa 6.000 metri quadri di superficie coperta, con ampi spazi verdi e dotazioni a sostegno della mobilità sostenibile. Il progetto nasce con caratteristiche evolute in tema di sostenibilità ambientale ed efficienza energetica.



Nel 2024, come da programma, è stato sottoscritto il contratto di Concessione il 6 marzo, sono state completate le procedure di affidamento della Direzione Lavori e Sicurezza, e all'Ente di Validazione del progetto esecutivo.

L'avvio dei lavori è avvenuto il 18 settembre 2024, in ritardo di circa un mese e mezzo rispetto a quanto previsto dal contratto, per cause dovute ad un allungamento dei tempi necessari al concessionario per ottenere la validazione dei progetti esecutivi da parte della società di certificazione.

In relazione al risultato, ai due Dirigenti viene attribuita la valutazione del Direttore Generale pari a 98% e ai Responsabili di Area una valutazione pari a 100%.

Attivazione nuove sedi della Scuola

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Attivazione nuove sedi della Scuola	Implementazione monitoraggio sistematico per le nuove sedi (Palazzo Boyl, Santa Croce in Fossabanda, Palazzo Toscanelli, Sede Centrale) delle seguenti fasi: - approvvigionamento arredi e attrezzature informatiche mediante gare e affidamenti diretti - messa in opera e collaudo delle diverse sedi - coordinamento traslochi	Entro: - Palazzo Boyl entro maggio 2024 - Santa Croce in Fossabanda entro inizio Anno Accademico 2024-2025 - termine traslochi Scuola entro giugno 2024	* si rimanda al testo sotto riportato

(Ambito strategico: Logistica - Ricerca e Organizzazione /Logistica – Formazione. Obiettivo assegnato anche al Direttore Generale. Strutture coinvolte: DIREZIONE Affari generali, risorse economiche e approvvigionamenti, Area Acquisti, DIREZIONE relazioni e infrastrutture fisiche e digitali, Servizi ICT e transizione al digitale e Area Edilizia, Sostenibilità e Facility Management).

Il processo di crescita che ha interessato la Scuola Superiore Sant'Anna negli ultimi anni ha reso necessario l'ampliamento anche degli spazi dedicati alla didattica. Per rispondere a questa esigenza la Scuola ha ritenuto opportuno procedere alla realizzazione di un nuovo Campus residenziale, con la messa in funzione del complesso dell'ex Convento di Santa Croce in Fossabanda, per il quale inizialmente è stato attivato un contratto di comodato, a cui è seguito l'acquisto dell'immobile. Il suddetto complesso si estende per circa 3.400 metri quadrati di spazi coperti, con 69 posti letto, oltre gli spazi esterni. L'entrata in uso del nuovo campus è avvenuta il 1° dicembre 2024, a seguito di una lunga e complessa ristrutturazione che ha reso necessari anche interventi di negoziazione tra i diversi attori in gioco (progettisti, società appaltatrice, direzione lavori) nonché l'attivazione di soluzioni logistiche alternative per gli alloggi delle Allieve e degli Allievi.

L'apertura è arrivata con due mesi di differimento rispetto all'obiettivo, dovuta alla complessità del restauro e ad alcuni problemi connessi con i ritardi nell'esecuzione dei lavori che ha visto anche transazioni bonarie in corso d'opera.

A fine maggio 2024 è stato consegnato alla Scuola Palazzo Boyl, che ha visto l'attivazione di Aule, l'allestimento di laboratori di gruppi di ricerca delle scienze sociali, spazi per dottorandi/e, nonché il trasferimento della Rettrice, del DG, di alcuni uffici amministrativi e la predisposizione di sale riunioni e sala organi all'inizio di giugno.



Queste nuove strutture hanno consentito di avviare una prima fase di riorganizzazione logistica che ha permesso di mettere a disposizione spazi per gruppi di ricerca Allieve e Allievi.

Il Palazzo in Via Maffi ha mantenuto aule al piano terra e accolto gruppi di ricerca delle scienze sociali ai piani superiori, mentre il personale tecnico amministrativo si è trasferito a Palazzo Toscanelli. Il Palazzo Toscanelli, che si trova di fronte a Palazzo Boyd, pertanto, è diventato la sede della maggior parte degli uffici amministrativi centrali.

La Sede Centrale, oltre a vedere lavori di riqualificazione di parte delle camere di Allieve e Allievi e la predisposizione di nuovi studi per le/i docenti, ha visto l'avvio dei lavori di ampliamento, riqualificazione e ammodernamento della biblioteca.

In relazione al risultato, ai due Dirigenti viene attribuita la valutazione del Direttore Generale pari a 90% e ai Responsabili di Area una valutazione pari a 100% o 96%.

Strutturare un percorso globale di accoglienza alla Scuola

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Strutturare un "percorso globale di accoglienza alla Scuola" che include gli ambiti sicurezza, sanitario e cybersecurity rivolto a più componenti (PTA, Allievi e Allieve Ordinari/e e PhD, docenti e assegnisti/e)	1. Realizzazione focus group con persone entrate in servizio nel 2023 per rilevare i bisogni dell'utente 2. Predisposizione di un percorso di accoglienza per PTA, in termini di integrazione su tematiche trasversali 3. Predisposizione di un percorso di accoglienza per Allievi e Allieve Ordinari/, in termini di integrazione su tematiche trasversali 4. Predisposizione di un percorso di accoglienza per Allievi e Allieve PhD, in termini di integrazione su tematiche trasversali 5. Predisposizione di un percorso di accoglienza per docenti, ricercatori e assegnisti/e due volte l'anno, in termini di integrazione su tematiche trasversali 6. Incluso percorso formativo specifico sulla sicurezza rivolto a Direttori/Diretrici Istituti e Coordinatori/Coordinatrici Centri e Preposti sulla sicurezza	Entro ottobre 2024 per i percorsi rivolti a Allievi/Allieve Ordinari/e e PhD e entro novembre per i percorsi rivolti a personale docente e ricercatore, inclusi i percorsi formativi di cui al punto 6 dell'indicatore	100

(Ambito strategico: Organizzazione. Strutture coinvolte: Area Staff, Area Risorse Umane, Area Formazione Universitaria e Area Formazione Post-laurea)

Le strutture coinvolte hanno mappato i processi in atto nelle strutture medesime, effettuato analisi di focus group per la rilevazione dei bisogni dell'utente e predisposto un percorso di accoglienza, per le diverse tipologie previste, in termini di integrazione su tematiche trasversali, con predisposizione del relativo materiale di presentazione: Accoglienza personale docente e ricercatore - impegni didattici, Gestione rapporto di lavoro e carriera personale ricercatore TD, Rapporto di lavoro e carriera per PTA, Prevention and protection service - welcome day PhD, Grant payment service - welcome day PhD, Salute e sicurezza per Allieve e Allievi Ordinari, Valutazione qualità didattica e ricerca. Del lavoro svolto è stato presentato al DG, entro ottobre (per Allieve e Allievi Ordinari e PhD) e novembre (per personale docente e ricercatore), un report con riferimento a quanto sinteticamente descritto e prodotto, che documenta il raggiungimento dell'obiettivo.

Analisi delle procedure adottate da Istituti e Centri sul ricevimento dei visiting



OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Analisi delle procedure adottate da Istituti e Centri sul ricevimento dei visiting, nonché della modulistica in uso, propedeutica alla successiva omogeneizzazione e standardizzazione dell'intera procedura	Report con proposte di miglioramento al fine dell'omogeneizzazione della procedura e della modulistica	Entro 31/12/2024	100

(Strutture coinvolte: Area Ricerca, Area Amministrativa Istituti TeCIP, Intelligenza Meccanica, Scienze delle Piante e Produzioni Vegetali, Area Amministrazione Istituti di Management, Economia e Dirpolis e Area Amministrazione Istituto di Biorobotica)

Le strutture coinvolte hanno effettuato l'analisi delle procedure, della modulistica in uso e delle disposizioni interne sulla tematica, con proposte di migliorie al processo, evidenziazione di alcune criticità e revisione della documentazione con integrazione di modelli. In particolare, è stata predisposta modulistica condivisa aggiornata, personalizzabile dalle varie strutture secondo le peculiarità di ognuna, ma che segue una linea comune di comportamento (moduli: fac-simile proposta visiting, invitation letter, procedures for refunding expenses, personal data payment form e scheda fiscale). Del lavoro svolto è stato presentato al DG, entro l'anno, un report con riferimento a quanto sinteticamente descritto, che documenta il raggiungimento dell'obiettivo.

Gestione e monitoraggio delle progettualità PNRR

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Gestione e monitoraggio delle progettualità PNRR	Rispetto dei tempi	Monitoraggio attività tecnico-amministrative gestite da più Aree funzionalmente collegate all'implementazione delle progettualità PNRR e analisi della loro correlazione ed impatto rispetto agli adempimenti propedeutici al processo di rendicontazione (entro il 31/12/2024)	100

(Strutture coinvolte: Area Ricerca, Area Amministrativa Istituti TeCIP, Intelligenza Meccanica, Scienze delle Piante e Produzioni Vegetali, Area Amministrazione Istituti di Management, Economia e Dirpolis e Area Amministrazione Istituto di Biorobotica)

Le attività di monitoraggio delle attività tecnico amministrative gestite da più strutture sulle progettualità PNRR, nel corso del 2024, hanno permesso la produzione di report e analisi come di seguito sintetizzato:

- trasmissione di 2 report semestrali alla Guardia di Finanza, in collaborazione con tutte le strutture interessate, riguardanti tutte le progettualità PNRR (monitoraggio n. 3 e n. 4). In riferimento al monitoraggio n. 3, la Guardia di Finanza ha estratto un campione relativo ad alcune procedure di acquisto di beni e servizi, per una verifica in loco, conclusasi con esito positivo;
- presentazione di un monitoraggio al DG su PNRR interdisciplinari e PNC e di un monitoraggio al SA ed al CdA, nei mesi di giugno e settembre, oltre ad un approfondimento, presentato agli organi, sul tema Responsabilità di HUB, Spoke e Affiliati in caso di inadempienza nei progetti finanziati nell'ambito di PNRR e PNC.



A seguito delle novità introdotte periodicamente dal MUR (modulistica, template e form), sono stati avviati confronti e riflessioni con tutte le strutture interessate. La Scuola, inoltre, ha mappato attività, casi studio ed esperienze sul tema all'interno del Laboratorio "PNRR e impatto sui servizi amministrativo-gestionali", di cui al Progetto "Good Practice 2023/2024" coordinato dal POLIMI.

Incrementare il numero delle domande ai bandi ERC da parte del personale ricercatore della Scuola e gli ERC acquisiti

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Incrementare il numero di domande ai bandi ERC da parte dei ricercatori della Scuola e gli ERC acquisiti	Implementare e pubblicare sul sito della Scuola una guida alla presentazione di domande ai bandi ERC, suddivisa tra scienze sociali e scienze sperimentali e tra i tre stadi "starting grant", "consolidator grant" e "advanced grant".	Entro 31/07/2024	100

(Ambito strategico: Ricerca. Strutture coinvolte: Area Ricerca, Area Amministrativa Istituti TeCIP, Intelligenza Meccanica, Scienze delle Piante e Produzioni Vegetali, Area Amministrazione Istituti di Management, Economia e Dirpolis e Area Amministrazione Istituto di Biorobotica)

In relazione all'obiettivo, sono state elaborate le Linee Guida "ERC – EUROPEAN RESEARCH COUNCIL Linee Guida: caratteristiche e compilazione della domanda" con pubblicazione entro il 31 luglio 2024, con accesso attraverso l'utenza Scuola e la pubblicazione dei modelli per la presentazione delle proposte, denominati Form B1 e Form B2, commentati, per i potenziali utilizzatori.

Mantenimento valore finanziamenti acquisiti dalla Scuola istituzionali e conto terzi escluso PNRR

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Mantenimento valore finanziamenti acquisiti dalla Scuola istituzionali e conto terzi escluso PNRR	Mantenimento	Media ultimo triennio 30 mln in fase di ricalcolo definitivo	100

(Ambito strategico: Ricerca. Strutture coinvolte: Area Ricerca, Area Amministrativa Istituti TeCIP, Intelligenza Meccanica, Scienze delle Piante e Produzioni Vegetali, Area Amministrazione Istituti di Management, Economia e Dirpolis e Area Amministrazione Istituto di Biorobotica)

Dalla rilevazione dei dati effettuata dall'Area Contabilità, il valore dei nuovi progetti acquisiti nel 2024 risulta pari a euro 30,12 mln, in linea con il target.

Riorganizzazione Alta Formazione

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Riorganizzazione Alta Formazione	Riorganizzazione amministrativa con definizione di nuovo modello di governance, mercato di riferimento, aree di attività di alta formazione e sistema qualità. Implementazione della riorganizzazione	1. Riorganizzazione entro 30/06/2024 2. Implementazione entro 31/12/2024	100

(Ambito strategico: Formazione – Alta Formazione. Obiettivo assegnato anche al Direttore Generale. Strutture coinvolte: Area Staff, Area Formazione Post Laurea, DIREZIONE Affari generali, risorse economiche e approvvigionamenti)



È stata avviata una riorganizzazione della struttura, partendo dal Business Plan presentato al Senato nella seduta del 13/06/2023, revisionato alla luce delle decisioni e delle osservazioni emerse da parte degli organi.

Inoltre, sono state definite le Linee guida per la Formazione a Distanza (FAD), che interesserà in particolare parte delle iniziative di alta formazione di cui una parte è stata inserita nel Regolamento per le Attività Formative (RAF), con l'introduzione di un'apposita sezione sull'e-learning.

Infine, è stato rivisto il processo di attribuzione degli incarichi di docenza ad esterni per attività di Alta formazione al fine della semplificazione e della loro digitalizzazione.

Attuazione indicazioni ministeriali su attività formativa per se stessi e per il personale assegnato

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Attuazione indicazioni ministeriali su attività formativa per se stessi e per il personale assegnato	Promozione di una adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stessi e per il personale assegnato, con particolare riferimento alla piattaforma Syllabus	Promuovere e garantire una adeguata partecipazione ad attività di formazione	100

(Strutture coinvolte: DIREZIONE Affari generali, risorse economiche e approvvigionamenti, Area Acquisti, DIREZIONE relazioni e infrastrutture fisiche e digitali. Obiettivo assegnato anche al Direttore Generale)

Il coinvolgimento del personale è avvenuto nel momento in cui è stata svolta l'analisi del fabbisogno formativo ed è stata favorita l'attività formativa come strumento di valorizzazione del personale. Il corso Syllabus "Competenze digitali per la PA" è stato inserito negli obiettivi di performance di tutto il personale, al fine del conseguimento dell'obiettivo formativo ministeriale, previsto nella Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 2023.

Con riferimento all'attività del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, è stato emanato un Provvedimento del RPCT che, in coerenza con la programmazione della formazione del personale tecnico amministrativo, ha individuato un corso base da svolgere rivolto al tutto il personale, corsi specialistici per il personale nelle strutture a maggior rischio e corsi in materia di etica pubblica.

Realizzazione delle attività previste nel Piano degli Acquisti

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Realizzazione delle attività previste nel Piano degli Acquisti	Rispetto dei tempi	Realizzazione azioni previste dal Piano per il 2024	100

(Ambito strategico: Organizzazione. Strutture coinvolte: DIREZIONE Affari generali, risorse economiche e approvvigionamenti, Area Acquisti)

I procedimenti di acquisto, quando attivamente promossi dai rispettivi Responsabili Unici di Progetto (RUP), individuati in fase di programmazione, sono stati eseguiti nel 2024 o sono in corso di esecuzione nel 2025, se previsti su più fasi.



Realizzazione delle restanti attività previste nel Piano dell'Edilizia

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Realizzazione delle restanti attività previste nel Piano dell'Edilizia	Rispetto dei tempi	Realizzazione restanti azioni previste dal Piano per il 2024	95

(Ambito strategico: Logistica. Strutture coinvolte: DIREZIONE relazioni e infrastrutture fisiche e digitali e Area Edilizia, Sostenibilità e Facility Management)

Il complesso degli interventi previsti con la formulazione dell'obiettivo (inizio anno) è stato significativamente implementato in relazione alle rilevanti nuove esigenze/emergenze emerse nel primo semestre. In relazione a quanto sopra, si è resa necessaria la richiesta di un importante incremento di budget investimenti.

Incrementare la mobilità di Allieve e Allievi Ordinari, Allieve e Allievi PhD e del Personale tecnico e amministrativo utilizzando i fondi Erasmus plus ed EELISA

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Incrementare la mobilità di Allievi e Allieve Ordinari/e, allievi/e PhD e del personale tecnico amministrativo utilizzando i fondi Erasmus plus ed EELISA	Incrementare la mobilità in entrata e in uscita, previa elaborazione di una proposta per l'utilizzo su tale finalità dei fondi Erasmus plus e del network EELISA - per Allievi e Allieve Ordinari/e - per Personale tecnico amministrativo - per allievi/e PhD La proposta conterrà la ricognizione del dato di partenza	Proposta entro maggio 2024 e verifica incremento entro il 31/12/2024	100

(Ambito strategico: Internazionalizzazione. Strutture coinvolte: Area della Formazione Universitaria e Area Terza Missione)

Nell'ambito della formazione universitaria, il Provvedimento dei Presidi n. 2 del 19 febbraio 2024, che riporta i criteri per la valutazione dei soggiorni fuori sede degli Allievi e Allievi Ordinari, ha introdotto dei criteri per l'attribuzione di un punteggio aggiuntivo nel caso di soggiorni con destinazione presso partner del network EELISA e un incentivo economico per tutti i soggiorni finanziati con Bandi Erasmus Scuola. Nel 2024, si rileva un incremento del 67% delle mobilità nell'ambito del network EELISA.

Nell'ambito della Terza Missione, il personale tecnico amministrativo dell'Area Terza Missione di tutte e le sue unità organizzative ha partecipato ad iniziative nell'ambito di progetto EELISA.

Aggiornamento del cruscotto di monitoraggio integrato della performance della Scuola (KDB) con gli indicatori del documento "Obiettivi strategici 2022-2025" e con il database di Allieve e Allievi

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Aggiornamento del KDB con gli indicatori del documento "Obiettivi strategici 2022-2025" e con il database di Allievi ed Allieve	Manutenzione del KDB con revisione e aggiornamento	Entro giugno 2024	100

(Ambito strategico: Organizzazione. Strutture coinvolte: Area Staff e Area della Formazione Universitaria)



Il KDB è stato aggiornato periodicamente con gli indicatori del documento “Obiettivi strategici 2022-2025” e per quanto concerne Allieve e Allievi dei corsi Ordinari, il database KDB è integrato con il gestionale ESSE3.

Monitorare la gestione degli spazi disponibili Allieve e Allievi Ordinari attraverso controlli a campione

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Monitorare la gestione degli spazi disponibili Allievi e Allieve Ordinari/e attraverso controlli a campione	Controlli a campione su utilizzo spazi assegnati ad Allievi e Allieve Ordinari/e	Una volta ogni due mesi	100

(Strutture coinvolte: Area della Formazione Universitaria e Area Edilizia, Sostenibilità e Facility Management)

I controlli a campione sono stati svolti dal personale della U.O. Gestione Tecnica Infrastrutture e Facility management con il fine di verificare lo stato degli spazi, in termini di ordine, pulizia, manutenzione, ecc. e il loro corretto utilizzo, con particolare riferimento al rispetto delle norme sulla sicurezza e antincendio, presso tutti i collegi della Scuola. Gli esiti dei sopralluoghi sono stati condivisi, se opportuno, con la U.O. Ambiente e Sicurezza. In riferimento alla cadenza temporale, i controlli sono stati organizzati in modo da verificare tutti i collegi almeno ogni due mesi, tramite sopralluogo nelle strutture, da parte del personale di riferimento, con informazioni condivise tra le parti interessate.

Stipulare convenzioni inerenti gli alloggi per brevi periodi fuori sede di Allieve e Allievi tramite ricognizione di soggetti pubblici e privati a Roma e Milano

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Stipulare convenzioni inerenti gli alloggi per brevi periodi fuori sede di Allievi e Allieve tramite ricognizione di soggetti pubblici e privati a Roma e Milano	Ricognizione a cura dell'Area Formazione universitaria del numero di Allievi e Allieve che hanno effettuato brevi periodi fuori sede e della durata dei periodi. Ricognizione soggetti pubblici e privati a Roma e Milano per stipulare convenzioni	Ottobre 2024	100

(Ambito strategico: Formazione – Undergraduate. Strutture coinvolte: Area della Formazione Universitaria e Area Edilizia, Sostenibilità e Facility Management)

Relativamente alla ricognizione del numero di Allieve ed Allievi che hanno effettuato brevi periodi fuori sede, oltre alla durata di detti periodi, è stata fatta una ricognizione, ad inizio anno, dall'Area della Formazione Universitaria per i soggiorni fuori sede e da parte della UO Career Service per i tirocini formativi. L'Area della Formazione Universitaria ha inoltre coinvolto sia le/i Rappresentanti delle Allieve e degli Allievi che la Preside e il Preside per la rilevazione dei fabbisogni.

Sono state confermate le due destinazioni principali: Roma e Milano.

Relativamente alla ricognizione di soggetti pubblici e privati, alla luce della convenzione in essere tra la Scuola e la Conferenza dei Collegi Universitari di Merito (CCUM), quest'ultima è stata coinvolta in quanto dispone di una rete capillare di strutture residenziali sul territorio nazionale dove poter accogliere Allieve ed Allievi fuori sede. La CCUM si è resa disponibile ad aprire la possibilità



per Allieve/i della Scuola a soggiornare presso le proprie strutture residenziali rimettendosi ai singoli regolamenti di accesso e secondo le disponibilità.

Concludere il processo amministrativo di presa in carico delle Lauree Magistrali congiunte

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Concludere il processo amministrativo di presa in carico delle Lauree Magistrali congiunte	Uniformare le procedure di gestione della didattica e di servizi agli studenti	Giugno 2024	100

(Ambito strategico: Formazione – Undergraduate. Strutture coinvolte: Area della Formazione Universitaria)

Nel 2024 è proseguito il processo di gestione delle Lauree Magistrali a livello centrale, che da una gestione internamente agli Istituti con notevoli elementi di differenziazione sono state inserite all'interno delle Classi accademiche per gli aspetti didattici e dell'Area della Formazione Universitaria per gli aspetti di tipo organizzativo, contabile, di gestione delle carriere e dei rapporti con le università partner (Pisa e Trento) con l'obiettivo di introdurre elementi di organicità e coerenza sia sotto il profilo didattico che amministrativo.

In particolare, le attività si sono concentrate a dare una risposta specifica alle esigenze delle due lauree magistrali in convenzione con l'Università di Trento in termini di servizi agli studenti.

Potenziare le attività di promozione del concorso di ammissione per Allieve e Allievi Ordinari al II livello al fine di aumentare il numero dei candidati, attraverso la progettazione e diffusione di una campagna di comunicazione

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Potenziare le attività di promozione del Concorso di ammissione per Allievi e Allieve Ordinari/e al II livello al fine di aumentare il numero dei candidati, attraverso la progettazione e diffusione di una campagna di comunicazione	Progettazione e diffusione di una campagna di comunicazione	Entro la scadenza della presentazione delle domande al bando; promozione tra gennaio/febbraio e giugno 2024	100

(Ambito strategico: Formazione – Undergraduate. Strutture coinvolte: Area della Formazione Universitaria)

Sono stati messi in atto interventi specifici per il concorso di II livello con realizzazione di due open-day (24 maggio e 12 giugno). Inoltre, sono state inviate e-mail agli indirizzari dell'Area dei partecipanti ad iniziative di orientamento, concorsi e Seasonal School degli anni precedenti (circa 4.000 indirizzi). A ottobre sono state svolte approfondimenti e analisi sull'andamento delle iscrizioni, presentati quindi ai Consigli di classe.

Progetto MERITA (DM 291 del 02.02.2024 per le reti delle Scuole Superiori)

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Progetto MERITA (DM 291 del 02.02.2024 per le reti delle Scuole Superiori)	Gestione e realizzazione del progetto	Rispetto del cronoprogramma di progetto	100

(Strutture coinvolte: Area della Formazione Universitaria)

Il progetto MERITA è finanziato con fondi PNRR (DM n. 291/2024) e riservato alle scuole superiori a ordinamento speciale. È volto a potenziare scambi di esperienze e nuove progettualità



nell'ambito della formazione di eccellenza creando dei poli di aggregazione nazionale costituiti da scuole superiori universitarie e scuole di ateneo.

MERITA è promosso dalla Scuola come ente capofila e coinvolge cinque Scuole Universitarie Superiori italiane: la Scuola Normale Superiore, il Collegio superiore dell'Università di Bologna, la Scuola galileiana di Studi superiori dell'Università di Padova e la Scuola superiore di studi avanzati della Sapienza di Roma. Tra le attività rilevanti, sono state avviate le seguenti iniziative:

- l'avvio del progetto MeMo 2024-2025 nell'ambito della rete Merita mediante l'emanazione di una call unica a livello nazionale per la raccolta delle candidature da parte delle scuole secondarie superiori;
- la costituzione del gruppo di lavoro con i referenti delle Scuole che aderiscono alla rete;
- la presentazione del progetto delle Seasonal School dottorali ai Coordinatori PhD;
- il supporto ai viaggi intersettoriali realizzati nell'ambito del progetto AfricaConnect dove sono stati sostenuti con fondi Merita le spese di partecipazione delle Allieve e degli Allievi ordinari.

Realizzazione del concorso di ammissione per Allieve e Allievi ordinari anche in inglese, se richiesto dal candidato

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Realizzazione del concorso di ammissione per Allievi e Allieve anche in inglese, se richiesto dal candidato, per favorire la partecipazione di candidati stranieri	Realizzazione del concorso di ammissione ai corsi ordinari in lingua inglese se richiesto dal candidato	Emanazione del bando entro gennaio/febbraio 2024	100

(Ambito strategico: Internazionalizzazione. Strutture coinvolte: Area della Formazione Universitaria)

Il Bando di concorso per ammissione ai corsi ordinari di I e II livello, anno accademico 2024-2025, emanato con DR n. 110 del 26 febbraio 2024, prevede modalità specifiche per candidati stranieri.

Realizzazione delle attività previste nel Piano Orientamento e Mobilità Sociale

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Realizzazione delle attività previste nel Piano Orientamento e Mobilità Sociale	Rispetto dei tempi	Realizzazione azioni previste dal Piano per il 2024 e raggiungimento indicatori previsti dal Piano di Orientamento Strategico	100

(Ambito strategico: Formazione – Undergraduate. Strutture coinvolte: Area della Formazione Universitaria)

In coerenza con quanto previsto nel Piano strategico, sono state realizzate cinque iniziative di orientamento e mobilità sociale: tre relative al progetto Me.Mo, con 360 partecipanti, una relativa al progetto STEM con 80 partecipanti e una relativa alla Scuola di Educazione Civica con 40



partecipanti, per un totale di 480 studentesse e studenti coinvolti, iscritti al penultimo anno delle scuole secondarie superiori.

Realizzazione delle attività previste nel Piano Seasonal School

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Realizzazione delle attività previste nel Piano Seasonal School	Rispetto dei tempi	Realizzazione azioni previste dal Piano per il 2024 e raggiungimento indicatori previsti dal Piano di Orientamento Strategico	100

(Ambito strategico: Formazione – Undergraduate. Strutture coinvolte: Area della Formazione Universitaria)

In coerenza con quanto previsto nel Piano strategico, sono stati raggiunti i seguenti risultati: 255 partecipanti alle Seasonal School, di cui 33% stranieri, con una valutazione complessiva pari a 9,3/10. Il 71% dei partecipanti ha richiesto la riduzione per ISEE.

Rivedere il concorso di ammissione per gli Allieve e Allievi Ordinari di II livello

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Rivedere il concorso di ammissione per gli Allievi e Allieve Ordinari/e di II livello	Pubblicazione del bando proposto dal Gruppo di lavoro e approvato negli organi di gennaio 2024	Pubblicazione del bando a gennaio/febbraio 2024 e inizio concorso entro giugno 2024	100

(Ambito strategico: Formazione – Undergraduate. Strutture coinvolte: Area della Formazione Universitaria)

A gennaio 2024 è stato approvato dagli organi il bando di concorso unico. Il bando di concorso A.A. 2024/2025 è stato, quindi, emanato con il DR n. 110 del 26 febbraio 2024, disponendo contestualmente il calendario delle prove, differenziato tra l'ammissione al I Livello e Ciclo Unico (scadenza domande fine luglio e svolgimento delle prove da fine agosto e metà settembre) e l'ammissione al II livello con termine per la presentazione delle domande al 18 giugno.

Strutturare il percorso formativo per il Diploma Data Science per Allieve e Allievi Ordinari di II livello

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Strutturare il percorso formativo per il Diploma Data Science per Allievi e Allieve Ordinari/e di II livello	Implementazione e promozione diploma Data Science per Allievi e Allieve Ordinari/e di II livello	Emanazione del bando entro gennaio/febbraio 2024 e promozione entro giugno 2024	100

(Ambito strategico: Formazione – Undergraduate. Strutture coinvolte: Area della Formazione Universitaria)

Nel bando di concorso di cui al punto precedente, sono stati inseriti 2 posti per la nuova area disciplinare di Data Science (istituita con la modifica dello Statuto) che si propone di formare laureate e laureati che coniughino conoscenze relative alle tecniche e ai linguaggi informatici con conoscenze relative alle metodologie di analisi dei dati e di modellizzazione in ambito statistico ed econometrico.

Come previsto per la promozione del concorso di ammissione, entro il termine per la presentazione delle domande (giugno 2024) sono state svolte iniziative specifiche per la promozione



della nuova area disciplinare a concorso mediante l'invio di mail tramite AlmaLaurea e la pubblicazione di post dedicati.

Per l'a.a. 2024/2025 risultano iscritti 3 Allieve e Allievi di II livello dell'Area di Data Science come vincitori del concorso 2024/2025.

Consulenza del DPO ai gruppi di ricerca e alle strutture amministrative

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Consulenza del DPO ai gruppi di ricerca e alle strutture amministrative	Compliance al GDPR	Assenza di segnalazioni e sanzioni da parte del Garante	100

(Strutture coinvolte: Ufficio Legale)

È stata prodotta, alla Rettrice e al Direttore Generale, la relazione annuale con dettaglio della formazione svolta e delle attività/consulenze interne ed esterne svolte nell'intero anno 2024. Non vi sono state segnalazioni da parte del Garante.

Implementazione del calendario dei corsi (insegnamenti) per Allieve e Allievi PhD come da nuovo regolamento delle attività formative

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Implementazione del calendario dei corsi (insegnamenti) per Allievi e Allieve PhD come da nuovo regolamento delle attività formative	Pubblicazione online del calendario entro la data per la programmazione didattica	Entro il 15/09/2024	100

(Ambito strategico: Formazione – Postgraduate. Strutture coinvolte: Area della Formazione post laurea)

In riferimento al presente obiettivo e al successivo, vi è stata la revisione della pianificazione e calendarizzazione della didattica anche tramite i gestionali Course Catalogue e University Planner. A monte, vi è il lavoro di supporto alla programmazione didattica che, da Regolamento, deve essere approvata e pubblicata entro il 30 giugno di ogni anno. Entro giugno, la programmazione approvata è stata inserita nei gestionali al fine di effettuare la calendarizzazione.

Creare una bacheca trasversale a tutti i PhD, pubblicata sul sito, con le attività offerte e le attività obbligatorie per Allieve e Allievi PhD. La bacheca si compone di una parte esterna e una interna riservata

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Creare una bacheca trasversale a tutti i PhD, pubblicata sul sito, con le attività offerte e le attività obbligatorie per Allievi e Allieve PhD. La bacheca si compone di una parte esterna e una interna riservata	Realizzazione di un progetto tra Area Relazioni interne e esterne e Area Formazione post laurea. Pubblicazione della bacheca sul sito internet della Scuola entro l'Anno Accademico	Entro settembre 2024	100

(Ambito strategico: Formazione – Postgraduate. Strutture coinvolte: Area della Formazione post laurea)

Al fine di rendere fruibile in maniera completa ed uniforme tra i corsi di dottorato la programmazione didattica e la calendarizzazione sono stati pubblicati sul sito nelle sezioni riservate ai singoli corsi, alla voce Corsi/Didattica, la programmazione didattica approvata e il calendario delle lezioni: a titolo esemplificativo <https://www.santannapisa.it/it/corsi-phd-diritto>



Migliorare le procedure di selezione dei singoli corsi PhD in termini di uniformità

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Migliorare le procedure di selezione dei singoli corsi PhD in termini di uniformità	Verifica degli ambiti di omogeneizzazione ed eventuale conseguente revisione del bando, ricalendarizzazione e selezione	Entro l'emissione del prossimo bando	100

(Ambito strategico: Formazione – Postgraduate. Strutture coinvolte: Area della Formazione post laurea)

Nell'anno accademico in corso, a seguito dell'emanazione di un bando unico, avviato con le selezioni 2023/2024, il processo di omogeneizzazione delle procedure di accesso ai dottorati si è ulteriormente consolidato, anche grazie a un importante intervento di comunicazione e aggiornamento del sito web della Scuola.

In particolare, le principali azioni intraprese sono state le seguenti:

- Pubblicazione del bando unico 2025/2026, che comprende, all'interno di un unico testo, le schede dei singoli corsi di dottorato, redatto in versione bilingue (italiano e inglese), oltre al richiamo alle schede specifiche sulle singole pagine;
- Restyling della pagina web generale dedicata ai corsi PhD, con l'aggiunta di due sezioni specifiche e ben visibili, una dedicata al testo del bando, da dove è possibile scaricarlo, una sezione contenente le FAQ, organizzate in italiano e in inglese, dove sono raccolte le principali domande poste dai candidati, con le relative risposte precompilate.

Organizzazione e gestione dei servizi bibliotecari nel periodo di chiusura della Biblioteca, nella fase di svolgimento dei lavori

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Organizzazione e gestione dei servizi bibliotecari nel periodo di chiusura della Biblioteca, nella fase di svolgimento dei lavori	Rispetto dei tempi	Garantire il funzionamento dei servizi sulla base del piano concordato con le strutture coinvolte tenuto conto dei vincoli di carattere logistico	100

(Strutture coinvolte: Area della Formazione post laurea)

La biblioteca si è trasferita presso i locali resi disponibili al primo piano della Sede Centrale, per poter realizzare i lavori. La riorganizzazione dei servizi bibliotecari e la ripresa delle attività presso i nuovi locali è avvenuta il 19 giugno.

Pianificazione e programmazione dei corsi PhD con previsione della mutuabilità dei corsi e prevedendo corsi interdisciplinari (esempio: public speaking)

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Pianificazione e programmazione dei corsi PhD con previsione della mutuabilità dei corsi e prevedendo corsi interdisciplinari (esempio: public speaking)	Prevedere corsi mutuabili e interdisciplinari entro la data per la programmazione didattica da Regolamento delle attività formative. In via sperimentale, coprogettare almeno 3 iniziative aperte a tutti i corsi PhD da inserire nel calendario già per il secondo semestre dell'anno accademico 2023-2024	Entro 30/06/2024	100



(Ambito strategico: Interdisciplinarietà e Formazione - Post Graduate. Strutture coinvolte: Area della Formazione post laurea)

L'Area ha svolto le attività di supporto amministrativo in merito alla programmazione didattica, di competenza dei Collegi dei corsi/Coordinatrici e Coordinatori e ha effettuato il monitoraggio sulla rispondenza della programmazione alle attese previste dall'obiettivo. In particolare, l'Area, attraverso la creazione del gruppo dedicato agli incarichi, ha uniformato le procedure di affidamento di corsi esterni e di docenze, con particolare riferimento a corsi/lezioni comuni a più percorsi PhD. I corsi/lezioni che sono stati mutuabili tra più PhD sono stati ad esempio Open Science and Research Data Management (12 ore); Gestione della ricerca e della conoscenza dei sistemi di ricerca europei e internazionali; Principi fondamentali di etica, uguaglianza, di genere e integrità e Public speaking.

Potenziare le attività di promozione e comunicazione del bando PhD al fine di aumentare la percentuale di Allieve e Allievi stranieri provenienti dall'UE e Nord America

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Potenziare le attività di promozione e comunicazione del bando PhD al fine di aumentare la percentuale di Allievi e Allieve stranieri/e provenienti dall'UE e Nord America	1. Promozione del bando PhD all'estero tramite utilizzo canali quali network EELISA, Marie Curie, istituzioni con collaborazioni attive 2. Promozione del bando PhD all'estero tramite progettazione e diffusione di una campagna di comunicazione 3. Indicatore: % allievi stranieri UE e Nord America che entrano al PhD	1. e 2. Entro 29/02/2024 3. Aumento % allievi stranieri UE e Nord America (8% nel 2025)	100

(Ambito strategico: Internazionalizzazione. Strutture coinvolte: Area della Formazione post laurea)

Vi è stata una collaborazione tra l'Area della Formazione Post laurea, la UO Comunicazione e le Coordinatrici e i Coordinatori dei corsi PhD, sono stati implementati e gestiti gli strumenti messi a disposizione da una nuova piattaforma internazionale, Keystone Education, con sottoscrizione di un nuovo contratto, che permette la promozione dell'istituzione e dei singoli corsi, anche tramite l'acquisizione di lead dai diretti interessati, gestibili grazie a un Customer Management Relationship (CMR) dedicato. L'attività ha previsto la collaborazione con i Coordinatori di dottorato e un monitoraggio propedeutico all'implementazione rispetto ai paesi target. Nel 2024 la percentuale di Allieve e Allievi stranieri UE e Nord America è stata pari al 6%, in linea con il 2023.

Realizzare iniziative formative per giovani ricercatrici e ricercatori su come fare una "buona docenza" (iniziativa "Train the trainer") in collaborazione con i Presidi delle classi

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Realizzare iniziative formative per giovani ricercatori su come fare una "buona docenza" (iniziativa "Train the trainer") in collaborazione con i Presidi delle classi	Realizzazione moduli formativi "Train the trainer"	Da luglio a dicembre 2024	100

(Ambito strategico: Organizzazione. Strutture coinvolte: Area della Formazione post laurea)

Nel 2024 si è svolta la III edizione del percorso formativo rivolto a ricercatrici e ricercatori della Scuola. Il percorso viene illustrato nel capitolo relativo alla formazione. Al percorso si sono



inizialmente iscritti 23 ricercatrici e ricercatori della Scuola ed hanno partecipato effettivamente 21 di essi.

Sostenere la mobilità di Allieve e Allievi PhD con fondi Erasmus plus ad integrazione del contributo "50%" per il soggiorno all'estero

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Sostenere la mobilità di Allievi e Allieve PhD con fondi Erasmus plus ad integrazione del contributo "50%" per il soggiorno all'estero	Utilizzo dei fondi Erasmus Plus per integrare il contributo per il soggiorno all'esterno nell'ambito del PhD	Entro 31/12/2024	100

(Ambito strategico: Internazionalizzazione. Strutture coinvolte: Area della Formazione post laurea)

L'Area Formazione post laurea e l'ufficio di internazionalizzazione collaborano per favorire l'incremento delle mobilità outgoing degli allievi PhD, grazie all'utilizzo di tutte le fonti di finanziamento disponibili (Fondo Giovani, Cofinanziamento Ministeriale di mobilità internazionale del Programma Erasmus+ rivolte a studenti, ai fini di apprendimento tramite tirocini, Fondi Ateneo).

La calendarizzazione dei Bandi Erasmus + Traineeship con fondi della Scuola e del Consorzio Talent At Work in due uscite annuali ha permesso agli allievi PhD interessati (inclusi PhD finanziati da programmi comunitari) di programmare il periodo di mobilità e di fare richiesta per la Borsa Erasmus +, che può essere cumulata con la maggiorazione del 50% del contributo per soggiorno all'estero. Le due graduatorie vengono utilizzate dall'Area Internazionalizzazione per assegnare i contributi Erasmus e tutti gli altri contributi disponibili con un utilizzo del 100% di tutte le risorse disponibili.

Internalizzazione gestione pensionamenti al fine di rendere autonoma la Scuola

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Internalizzazione gestione pensionamenti al fine di rendere autonoma la Scuola	Rispetto dei tempi	Progettazione e organizzazione ambito pensionamenti entro 2024	100

(Strutture coinvolte: Area Risorse Umane)

È stato conferito un incarico al Responsabile della UO pensioni di UniPi, per la durata di 24 mesi, con decorrenza 19 febbraio 2024, per attività di assistenza ad una risorsa dell'Area Risorse Umane, da formare.

Realizzazione delle attività previste nel Piano del Reclutamento

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Realizzazione delle attività previste nel Piano del Reclutamento	Rispetto dei tempi	Realizzazione azioni previste dal Piano per il 2024	100

(Ambito strategico: Organizzazione. Strutture coinvolte: Area Risorse Umane)

Emanati bandi di selezione a copertura dell'80% delle posizioni del personale docente, ricercatore e PTA, come previsto da PIAO 2024-2026 e a seguito di richieste aggiuntive per ulteriori posizioni a tempo determinato e chiamate dirette.



Monitoraggio della produttività scientifica degli Allieve e Allievi PhD che hanno concluso il percorso alla Scuola

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Monitoraggio della produttività scientifica degli Allievi e Allieve PhD che hanno concluso il percorso alla Scuola	Impostare un sistema di monitoraggio della produttività scientifica degli Allievi e Allieve PhD in corso che hanno concluso il percorso alla Scuola	Giugno 2024	100

(Ambito strategico: Formazione – Postgraduate. Strutture coinvolte Area Staff)

È stato predisposto un sistema di monitoraggio della produttività scientifica di Allieve e Allievi PhD in corso che hanno concluso il percorso alla Scuola e predisposto, nel mese di maggio, un report dal titolo "Analisi sulla produttività scientifica dei PhD che hanno conseguito il titolo nel 2023", che documenta il raggiungimento dell'obiettivo.

Valutare eventuali interventi per migliorare il sistema di misurazione e valorizzazione della ricerca

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Valutare eventuali interventi per migliorare il sistema di misurazione e valorizzazione della ricerca	Output del Gruppo di Lavoro individuato dal Senato	Entro 30/04/2024	100

(Ambito strategico: Ricerca. Strutture coinvolte Area Staff)

L'Area Staff ha partecipato, come supporto, ai lavori del Gruppo di Lavoro sui "Criteri per la misurazione e valutazione della ricerca", composto da personale docente della Scuola.

L'output del Gruppo di lavoro, condiviso con Direttori di Istituto e Coordinatori di Centro è stato sottoposto all'esame del Senato accademico a marzo 2024.

Coordinamento degli spoke a cui la Scuola partecipa nell'ambito del PNRR THE con particolare riferimento allo spoke 10 di cui la Scuola è Leader

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Coordinamento degli spoke a cui la Scuola partecipa nell'ambito del PNRR THE con particolare riferimento allo spoke 10 di cui la Scuola è Leader	Rispetto dei tempi secondo le indicazioni MUR e HUB del progetto PNRR THE	Realizzazioni azioni entro le scadenze previste, tra cui: - gestione bandi a cascata - relazioni scientifiche - report contabili	100

(Strutture coinvolte: Area Terza Missione)

Il progetto Tuscany Health Ecosystem (THE) finanziato dai fondi PNRR per la creazione e il rafforzamento di ecosistemi dell'innovazione.

Di seguito si riportano le azioni realizzate nel 2024:

- relazioni scientifiche: i contributi scientifici nell'ambito dello spoke 10 delle/dei docenti della Scuola e delle/degli affiliate/i allo Spoke sono stati raccolti ed assemblati nei report e inviati, all'HUB, nei tempi previsti, con cadenza semestrale;
- report di rendicontazione contabile mensile: lo Spoke 10 ha coordinato le attività di rendicontazione predisponendo l'autodichiarazione relativa al rispetto dei principi previsti per gli interventi del PNRR (DSAN) generale e la rendicontazione delle ore di tutti gli spoke in cui è coinvolta la Scuola. Il caricamento delle spese (report contabili)



sono in linea con l'ultimo cronoprogramma approvato dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) per tutti gli spoke;

- gestione bandi a cascata: il bando è stato gestito nell'ambito dello Spoke 10 ed è stato aperto dal 22 dicembre 2023 al 31 gennaio 2024. Le procedure di aggiudicazione sono state espletate e assegnati i finanziamenti mediante stipule dei contratti d'obbligo con i beneficiari (13 progetti vincitori) - [link](#);
- rendicontazione dei Bandi a Cascata: Cineca, a settembre 2024, ha implementato AT WORK per consentire la rendicontazione delle spese da parte dei soggetti beneficiari.

Monitoraggio spin-off come da regolamento modificato ed entrato in vigore a fine 2023

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Monitoraggio spin-off come da regolamento modificato ed entrato in vigore a fine 2023	Revisione della scheda per la raccolta dei dati di monitoraggio e presentazione dei dati di monitoraggio agli Organi	Entro 31/12/2024	100

(Ambito strategico: Terza Missione. Strutture coinvolte: Terza Missione)

Relativamente al monitoraggio degli spin-off, si riportano di seguito le principali azioni realizzate, con le relative tempistiche.

- maggio 2024: revisione della scheda per la raccolta dei dati, ridefinizione delle linee guida per l'acquisizione dello status di impresa spin-off della SSSA e relativa procedura di accreditamento, revisione della modulistica per la richiesta di accreditamento e aggiornamento del documento di policy relativo ai principi che determinano i rapporti tra SSSA e imprese spin-off;
- giugno 2024: richiesta della documentazione di monitoraggio e richiesta di trasmissione del bilancio consuntivo 2023 entro il 30 giugno 2024;
- alla scadenza del 30 giugno anno risposto al monitoraggio 38 spin-off su 45.

Nella seduta del Senato Accademico del 23 settembre 2024 è stato presentato il Rapporto di monitoraggio delle imprese spin-off relativo all'anno 2023.

Realizzazione delle attività previste nel piano della Terza Missione

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Realizzazione delle attività previste nel Piano della Terza Missione	Rispetto dei tempi	Realizzazione azioni previste dal Piano per il 2024	100

(Ambito strategico: Terza Missione. Strutture coinvolte: Area Terza Missione)

Le attività del Piano 2024 sono state realizzate secondo le tempistiche. Sono state inoltre realizzate alcune attività supplementari, previa approvazione del Pro Rettore alla Terza Missione. L'edizione on-line della Jobfair non è stata realizzata, come risulta dal monitoraggio di metà anno; si è svolta regolarmente l'edizione in presenza. Per maggiori dettagli si rimanda alla Relazione su ricerca formazione e trasferimento tecnologico – anno 2024, pubblicata al link

<https://www.santannapisa.it/it/bilancio-preventivo-consuntivo>.



Revisione convenzione quadro, rinnovo contratto concessione e accordo sugli spazi per Camgraphic

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Revisione convenzione quadro, rinnovo contratto concessione e accordo sugli spazi per Camgraphic	Stesura della bozza dei tre documenti da sottoporre alla Direzione Generale	Entro 31/12/2024	100

(Strutture coinvolte: Area Terza Missione)

Il 17 dicembre 2024 sono stati inviati al Direttore Generale le proposte in bozza di: Accordo Quadro Strategico, Contratto di Concessione di utilizzo dell'infrastruttura ex Inphotec e accordo sugli spazi. Considerato che tutti e tre i documenti scadranno tra marzo e aprile 2025 l'obiettivo proseguirà nel 2025.

Realizzazione delle attività previste nel Piano della comunicazione

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Realizzazione delle attività previste nel Piano della Comunicazione	Rispetto dei tempi	Realizzazione azioni previste dal Piano per il 2024	100

(Ambito strategico: Organizzazione. Strutture coinvolte: DIREZIONE relazioni e infrastrutture fisiche e digitali)

Le principali attività svolte dagli uffici che si occupano di comunicazione, al fine di realizzare quanto previsto nel Piano della comunicazione, sono di seguito sintetizzate. Sono state realizzate le campagne istituzionali previste nel Piano (a partire da quella relativa al concorso per AO e quella per i PhD su piattaforme internazionali). È stato fornito il supporto di competenza per molti eventi istituzionali della Scuola e per le campagne istituzionali di promozione delle attività formative. Durante tutto l'anno vi è stato un lavoro di coordinamento sull'aggiornamento del sito web della Scuola, sulla riorganizzazione di minisiti collegati al sito web e sull'aggiornamento dei loghi. Inoltre, l'ufficio Stampa ha garantito le attività di informazione e di relazione con i principali media italiani attraverso numerose attività ed è stata avviata una collaborazione con un addetto stampa freelance che ha dato supporto nella promozione, sui media internazionali, delle pubblicazioni scientifiche. Infine, è stato realizzato il primo podcast della Scuola.

Coordinare incontri con le strutture per promuovere le attività dello shop e dello shop online della Scuola, per far conoscere l'offerta razionalizzare gli acquisti, a cura dell'Area Affari Generali

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Coordinare incontri con le strutture per promuovere le attività dello shop e dello shop online della Scuola, per far conoscere l'offerta e razionalizzare gli acquisti, a cura dell'Area Affari Generali	1. Realizzazione incontri sull'offerta dello shop e dello shop online a cura dell'Area Affari Generali 2. Incremento vendite	1. Primi mesi dell'anno 2. Incremento delle vendite rispetto al 2023	100

(Strutture coinvolte: Area Affari Generali)

Nel corso del 2024 è stato attivato lo shop on line. Inoltre, è stata definita la procedura per procedere agli acquisti di gadget da utilizzare nel corso di fiere, convegni o giornate di orientamento, attraverso un unico canale al fine di razionalizzare gli acquisti e standardizzarli. Per tale finalità l'Area



Affari Generali ha predisposto una programmazione almeno bimestrale finalizzata alla ricognizione delle esigenze delle varie strutture.

Nel corso del 2024 i proventi dallo shop sono incrementati rispetto al 2023, da euro 14.265 nel 2023 a euro 15.686 nel 2024.

Ridefinizione e revisione del Bilancio di Genere

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Ridefinizione e revisione del Bilancio di genere	Valutazione del Direttore Generale	Stesura del Bilancio di Genere secondo la revisione prevista 2024	100

(Strutture coinvolte: Area Affari Generali)

Il Bilancio di genere è stato redatto tenendo conto delle specificità organizzativa e dimensionale della Scuola, analizzando e classificando tutte le spese del bilancio distinguendo tra le seguenti categorie:

- “dirette a ridurre le diseguaglianze di genere”, relative alle misure direttamente riconducibili o mirate a ridurre le diseguaglianze di genere o a favorire le pari opportunità;
- “sensibili”, relative a misure che hanno o potrebbero avere un impatto, anche indiretto, sulle diseguaglianze;
- “neutrali”, relative alle misure che non hanno impatto diretto o indiretto sul genere.

Si rimanda al Bilancio di genere 2023 pubblicato sul sito della Scuola al seguente link:

<https://www.santannapisa.it/it/ateneo/inclusione-e-sostenibilita>

Implementare i servizi di housing per Allieve e Allievi PhD, personale di ricerca e docenti stranieri da parte di una struttura centrale

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Implementare i servizi di housing per allievi PhD, personale di ricerca e docenti stranieri da parte di una struttura centrale	1. Creare una struttura amministrativa centrale dedicata all'housing 2. Previsione del servizio di housing nel bando PhD 3. Definire la modalità di assegnazione delle camere ai PhD per i posti aggiuntivi in Santa Croce in Fossabanda 4. Definire la modalità di assegnazione delle camere con priorità agli Allievi Ordinari e alle Allieve Ordinarie rispetto agli appartamenti Indicatore: numero posti letto per PhD stranieri, personale di ricerca e docenti messi a disposizione	1. Entro 30/06/2024 2. Entro 29/02/2024 3. Entro l'inizio dell'anno accademico 2024-2025 4. Definire la modalità di assegnazione 5. Almeno 30 posti letto per allievi e allieve PhD stranieri	100

(Ambito strategico: Internazionalizzazione. Strutture coinvolte: Area Edilizia, Sostenibilità e Facility Management)

A seguito della ristrutturazione della struttura Santa Croce in Fossabanda è stato possibile attivare un servizio di housing anche per gli Allieve e Allievi PhD, in particolare avendo attenzione per gli Allieve e Allievi PhD stranieri del I anno ed eventualmente e, in via secondaria per tutti gli altri Allieve e Allievi PhD.



A tale proposito, sono stati adottati atti dal Direttore Generale, dalla Rettrice e dagli Organi in cui si è prevista l'organizzazione e le modalità di assegnazione degli alloggi, nonché delle tariffe relative. Con questi criteri, già dall'apertura del Collegio, sono stati assegnati i primi alloggi.

Miglioramento delle prestazioni energetiche degli edifici per una maggiore sostenibilità ambientale: Sede Centrale e PSV (Polo Pontedera)

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	RISULTATO %
Miglioramento delle prestazioni energetiche degli edifici per una maggiore sostenibilità ambientale: Sede Centrale e PSV (Polo Pontedera)	Diagnosi energetica del PSV, con valutazione degli indicatori di prestazione allo stato attuale (dicembre 2023) e a seguito degli interventi già programmati. Individuazione degli ulteriori interventi da implementare e studio di prefattibilità per la loro realizzazione. Incremento dell'efficienza energetica degli impianti di riscaldamento della Sede Centrale mediante installazione di apparecchi di termoregolazione (valvole termostatiche)	Entro 31/12/2024	100

(Ambito strategico: Logistica – Ricerca e Organizzazione. Strutture coinvolte: Area Edilizia, Sostenibilità e Facility Management)

Sono stati effettuati gli interventi previsti. All'interno della Diagnosi Energetica del PSV, consegnata il 23 settembre 2024, sono stati individuati 5 interventi di riqualificazione energetica con relativo studio di prefattibilità e analisi costi-benefici. Sulla base di ciò, la Scuola ha individuato un primo stralcio di interventi da realizzare nel 2025. In sede centrale le valvole termostatiche sono state installate entro il 31 dicembre 2024.

4.3 Risultati della performance del personale tecnico amministrativo

Come previsto dall'aggiornamento 2024 al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, la valutazione della performance del personale tecnico amministrativo avviene in relazione ai risultati raggiunti, sulla base:

- degli obiettivi assegnati;
- della soddisfazione rispetto ai servizi amministrativi e tecnici erogati (*customer satisfaction*);
- delle competenze/comportamenti organizzativi.

La tabella sottostante riassume i pesi attribuiti alle voci che concorrono a definire la performance, differenziati per posizione:



	DIMENSIONI E PESI				
	Performance organizzativa		Performance individuale		Performance complessiva
	Obiettivi organizzativi di struttura	Grado di soddisfazione servizi	Obiettivi di gruppo o individuali	Competenze/comportamenti organizzativi	
DG/Dirigente	60	15	0	25	100
Resp. di Area/UO	50	15	0	35	100
Collaboratori e personale tecnico/tecnologo di Istituto/Centro	0	10	50	40	100

Tabella 8 – Item valutazione

Il processo di valutazione degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi è stato completato da parte dei valutatori nel mese di maggio 2024. Per l'anno 2024, sono state valutate 299 unità di personale (incluso il Direttore Generale).

Nella tabella seguente sono presentati i valori medi delle percentuali di raggiungimento per ogni item di valutazione, ovvero obiettivi di struttura o individuali, competenze/comportamenti organizzativi, soddisfazione servizi erogati e a livello di valutazione complessiva, aggregati per profilo di valutato (Dirigenti e Responsabili di Area, Responsabili di UO, personale collaboratore, personale tecnologo e tecnico di laboratorio).

Profili di valutati	2024				
	Media % raggiungimento Obiettivi struttura	Media % raggiungimento Obiettivi individuali	Media % raggiungimento Competenze/comportamenti	Soddisfazione servizi erogati (Customer Satisfaction) livello Scuola	Media % raggiungimento Valutazione complessiva
Dirigenti / Responsabili Area	99,36	-	96,65	80	95,54
Responsabili UO	99,28	-	98,92	80	96,26
Valutazione personale collaboratore	-	99,04	97,09	80	96,35
Valutazione personale tecnologo e tecnico laboratorio	-	97,25	99,12	80	96,28

Tabella 9 Obiettivi individuali e comportamenti organizzativi

In riferimento alle valutazioni bottom-up, il valore medio di tutte le valutazioni delle/dei 15 Dirigenti e Responsabili di Area è stato 82,2%.

5 Progetto Good Practice

La Scuola partecipa annualmente al progetto Good Practice, promosso e coordinato dal Politecnico di Milano, che ha l'obiettivo di comparare le prestazioni dei servizi di supporto delle università che aderiscono al progetto e identificare buone pratiche da diffondere.



Si riportano, in questa sede, due grafici di sintesi sui risultati conseguiti nelle rilevazioni sulla qualità dei servizi, personalizzate per categorie di utenti, svolte nell'ambito del progetto Good practice edizione 2023/2024.

L'indagine somministrata al personale tecnico amministrativo era volta a rilevare la qualità dei servizi offerti negli ambiti *Amministrazione e gestione del personale, Infrastrutture e Servizi di campus, Contabilità, Sistemi informatici, Comunicazione, Portale e Social Media* mentre l'indagine rivolta al personale docente, ricercatore e Allieve e Allievi PhD (DDA) era volta a rilevare la qualità dei servizi offerti negli ambiti *Supporto alla didattica, Supporto alla ricerca, Amministrazione e gestione del personale, Sistemi informatici, Comunicazione, Portale e Social Media, Biblioteche*.

Si segnala che i risultati presentati fanno riferimento all'indagine condotta nel 2024 sui servizi erogati nel 2023, i cui risultati complessivi di sintesi sono stati resi disponibili alla Scuola nel gennaio 2024.

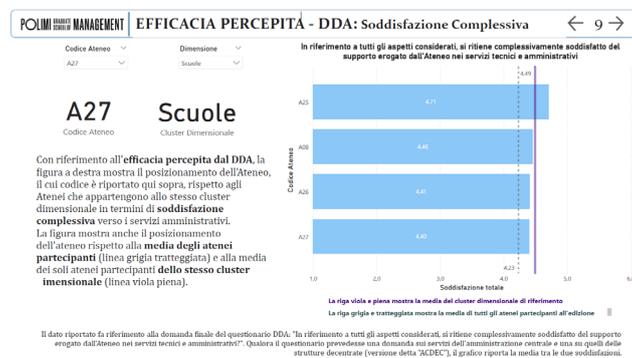


Figura 4 Indagine Docenti Dottorandi Assegnisti

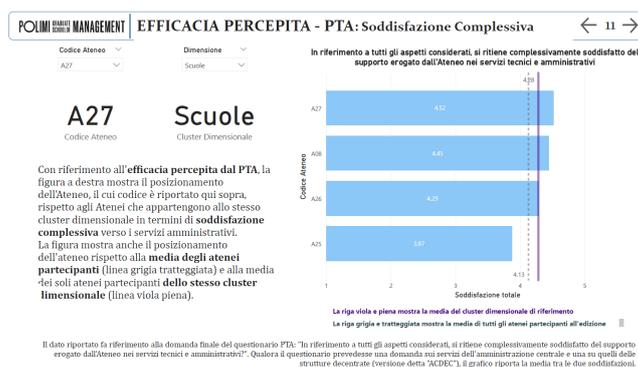


Figura 5 Indagine Personale Tecnico Amministrativo

In sintesi, dall'indagine risulta che il personale DDA:

- ha partecipato alla rilevazione in misura inferiore alla media;
- ha riportato una soddisfazione complessiva superiore alla media degli Atenei ma inferiore alla media delle Scuole;
- i servizi da attenzionare sono due, di cui uno in miglioramento grazie alle azioni poste in essere nel 2024.

Il personale PTA:



- ha partecipato alla rilevazione in misura superiore alla media;
- ha riportato una soddisfazione complessiva superiore alla media degli Atenei e delle Scuole;
- ha riportato una soddisfazione superiore alla media degli Atenei e delle Scuole in tutti i servizi.

6 Pari opportunità e bilancio di genere

In riferimento al tema delle pari opportunità, si espone, in sintesi, quanto realizzato nel 2024 dalla Scuola, con particolare riferimento alle attività svolte dal Comitato Unico di Garanzia (CUG), come si evince dalla Relazione annuale del CUG trasmessa alla Presidenza del Consiglio dei ministri, in attuazione della Direttiva recante *Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei comitati unici di garanzia nelle amministrazioni pubbliche*.

Inoltre, si rimanda al Bilancio di genere 2023 ([link](#)), approvato nel 2024 dagli Organi della Scuola.

Azioni attuate nell'ambito del Piano delle Azioni Positive

Nell'ambito della pianificazione triennale delle "azioni positive", da segnalare l'azione di erogazione dei voucher per le funzioni di cura e assistenza, che richiede un impegno economico da parte della Scuola, con una pianificazione prevista nel Piano di Uguaglianza di Genere (GEP) e con un adeguato dimensionamento delle risorse, sulla base dello storico delle richieste.

Nel 2024, vi è stato un aggiornamento relativo ai beneficiari del sostegno che sono stati individuati nelle categorie delle/dei docenti, ricercatrici/ricercatori, assegniste/i di ricerca, titolari di borse di studio, Allieve e Allievi PhD e personale tecnologo a tempo determinato.

Per il personale tecnico amministrativo (PTA) è stato istituito un Welfare integrativo ai sensi dell'art. 110 del CCNL 2019-2021 che ha previsto la polizza di Generali "GeneraSaluteRSM" per le spese sanitarie che il personale sosterrà nel periodo di copertura.

Un'altra azione importante, avviata nel 2022 per la prima volta con uno stanziamento di budget previsto dal GEP e riconfermata nel corso del 2023 e 2024, riguarda la costituzione di uno sportello interuniversitario per contrastare il fenomeno della violenza di genere, attivato congiuntamente tra l'Università di Pisa, la Scuola Normale Superiore e la Scuola Superiore Sant'Anna.

La conciliazione famiglia/lavoro - Convenzioni per il personale della Scuola

La Scuola promuove accordi e convenzioni con enti, privati ed associazioni che sono intenzionate ad offrire beni e servizi a prezzi agevolati. Le agevolazioni sono dirette principalmente al personale ed alle Allieve e agli Allievi della Scuola, ma in certi casi possono essere estese anche a familiari. Nel corso dell'anno 2024 risultano attive le seguenti convenzioni: Istituto Santa Caterina;



L.A.M. – Laboratorio di Analisi Mediche Srl; Autolinee toscane spa; C.A.P. - Centro analisi di Pratale; British School; Fondazione Festival Pucciniano; San Ranieri Hotel; Banca di Pisa e Fornacette; Fondazione Palazzo Blu; Trenitalia; C.U.S. Pisa A.S.D., PISAMO – Azienda per la mobilità S.r.l.; Convenzione per il sostegno a studenti e personale docente con disabilità e/o DSA.

La conciliazione famiglia/lavoro – Lavoro agile

La Scuola, in seguito all'entrata in vigore, nel gennaio 2024, del Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro (CCNL) comparto Istruzione e ricerca – triennio 2019-21, ha provveduto all'elaborazione di una bozza di regolamento in materia di lavoro agile che deve ancora completare l'iter di condivisione al tavolo sindacale e l'iter di approvazione agli organi. La disciplina, riunendo e organizzando i contenuti dei precedenti atti interni, si basa fondamentalmente sul principio di una efficiente organizzazione delle strutture che tenga conto anche della conciliazione vita/lavoro dei propri dipendenti e sulla responsabilizzazione dei soggetti coinvolti in relazione ai risultati raggiunti e ai servizi forniti alla collettività.

Contributo supporto alla ricerca nel periodo post maternità per le Ricercatrici a tempo determinato, le Assegniste di ricerca e le Allieve dei corsi PhD

Nel corso del 2024, si è confermata la politica attiva (già avviata nel 2021) per il supporto della maternità per le assegniste di ricerca, le ricercatrici a tempo determinato e le Allieve PhD tale da favorire il proseguimento del lavoro di ricerca, al termine del periodo di astensione obbligatoria. Tale intervento si concretizza in un contributo economico da erogare mensilmente o bimestralmente nella misura massima di euro 500 al mese dal primo mese successivo al termine del periodo di astensione obbligatoria/congedo parentale fino al compimento del primo anno di vita del/la bambino/a. Nel corso del 2024 la Scuola non ha ricevuto richieste di accesso al bonus e per il 2025 sono previste iniziative di diffusione di informazioni sull'iniziativa.

Attività di formazione del personale tecnico amministrativo, anno 2024

Le iniziative di formazione e aggiornamento interno in materia di promozione, sensibilizzazione della cultura delle pari opportunità, valorizzazione delle differenze e sulla conciliazione vita lavoro, effettuate nell'anno 2024 sono state:

Obiettivo Formativo	Attività formative realizzate
Sensibilizzare su le tematiche legate alla violenza di genere	Intervento formativo dedicato all' Azione 5.5 del Gender Equality Plan , rivolto al personale docente, ricercatore ed al personale amministrativo in posizione di leadership. Il corso è stato diviso in due sessioni: una, a carattere teorico, con formazione a carattere blended e l'altra, in presenza, caratterizzata dal coinvolgimento dei discenti, tramite situazioni simulate con l'ausilio di visori per la realtà virtuale.
Accrescere la cultura del rispetto	Il corso singolo " RiForma Mentis " erogato sulla piattaforma Syllabus nell'ambito delle competenze trasversali denominate "Principi e valori della PA" è stato assegnato nel 2024 a tutto il PTA della Scuola; lo scopo del corso è sensibilizzare le lavoratrici e i lavoratori sull'importanza di un luogo di lavoro sano, fondato sulla cultura del rispetto e orientato alla parità di genere e alle pari opportunità, con l'obiettivo di far acquisire consapevolezza sui diversi tipi di discriminazioni legate al genere che i lavoratori, in particolare le donne, possono subire sul luogo di lavoro. Il percorso mira a fornire le conoscenze



	giuridiche ed organizzative di base, utili per riconoscere le situazioni di rischio e per individuare le relative soluzioni.
--	--

Tabella 10 Formazione pari opportunità

Benessere del personale

La Scuola realizza indagini di Benessere Organizzativo ad anni alterni.

Le indagini sono rivolte sia al personale tecnico amministrativo nell'ambito della partecipazione al progetto *Good Practice* in collaborazione con *MIP Politecnico di Milano Graduate School of Business*, sia al personale della ricerca (docenti, ricercatrici/ricercatori e titolari di assegno di ricerca) tramite la somministrazione di uno specifico questionario.

Tali questionari sono volti a rilevare la percezione rispetto al livello di benessere complessivo dell'organizzazione e all'ambiente di lavoro, oltre a far emergere eventuali ambiti di miglioramento.

Il nuovo questionario sarà somministrato nel corso del 2025.

Inoltre, la collaborazione tra il CUG e la Consigliera di Fiducia permette di monitorare, con indicatori aggregati ed in forma anonima, le segnalazioni di disagio lavorativo per valutare eventuali profili rilevanti a questo titolo e porre in atto politiche e azioni efficaci in ordine alla realizzazione di azioni positive (es. strumento dello sportello interuniversitario antiviolenza).

Nel 2024, la Consigliera di fiducia ha gestito, in collaborazione con la governance della Scuola, le segnalazioni pervenute.

Performance

Di seguito si riporta una sintesi di quanto realizzato nell'anno 2024 in relazione agli obiettivi di performance che nel PIAO 2024-2026 erano stati considerati legati alla tematica, in senso ampio, delle pari opportunità:

- ridefinizione e revisione del Bilancio di genere: il Bilancio di Genere 2023 è stato approvato nel 2024 dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione;
- sono stati previsti percorsi di accoglienza in termini di integrazione su tematiche trasversali rivolti ad Allieve e Allievi Ordinari, Allieve e Allievi di dottorato, personale docente, ricercatore, assegnista, personale tecnico amministrativo anche sulla base della rilevazione dei bisogni dell'utente tramite focus group;
- è stata incentivata la mobilità di Allieve e Allievi Ordinari, Allieve e Allievi PhD e del personale tecnico amministrativo utilizzando i fondi Erasmus plus ed EELISA;
- al fine di favorire la partecipazione di candidati stranieri e candidate straniere è stata data la possibilità di scegliere la lingua inglese per la partecipazione al concorso di ammissione;
- sono stati potenziati i servizi di housing, ad esempio per Allieve e Allievi PhD;
- sono state programmate iniziative formative per giovani ricercatrici e ricercatori su come svolgere una "buona docenza" in collaborazione con la/il Preside delle classi accademiche.



7 Prevenzione della Corruzione e trasparenza

In riferimento a quanto programmato nel PIAO 2024-2026 in materia di anticorruzione e trasparenza e a quanto emerge dalla Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) 2024, si riportano di seguito le principali azioni realizzate, per l'anno 2024.

Monitoraggio misure

Nel 2024, è stato svolto il monitoraggio annuale delle misure anticorruzione, effettuato con il coinvolgimento delle strutture della Scuola.

In questo ambito, si segnala in particolare il monitoraggio relativo al PNRR e Fondi strutturali, con riferimento alle misure introdotte già dal 2023. All'avvio dei progetti PNRR, era stata predisposta idonea modulistica da parte dell'Area Acquisti, per le procedure di acquisizione di beni e servizi e di realizzazione di lavori attraverso le risorse PNRR resa disponibile nella intranet della Scuola e dell'Area Risorse Umane, opportunamente condivisa con le strutture interessate e aggiornata nel tempo secondo le indicazioni fornite periodicamente dal MUR.

In riferimento agli aspetti relativi alla prevenzione del rischio corruttivo e trasparenza, le principali azioni/attività hanno riguardato:

- utilizzo di apposite dichiarazioni attestanti l'assenza di conflitto di interessi e di situazioni di incompatibilità (versione in italiano e in inglese) che devono essere sottoscritte dai:
 - fornitori, nell'ambito delle procedure di acquisto;
 - componenti delle commissioni nelle procedure di selezione e reclutamento del personale;
- aggiornamento delle dichiarazioni sulla base delle eventuali indicazioni pervenute dal MUR;
- raccolta *ex ante* dei dati riferiti alla titolarità effettiva dei destinatari dei fondi/appaltatori, attraverso la compilazione e sottoscrizione della relativa attestazione da parte degli operatori economici. Successivo controllo da parte dell'Area Acquisti delle "visure" estratte dai sistemi informativi a disposizione. In caso di incoerenza delle informazioni fornite attraverso l'attestazione, vengono svolti ulteriori approfondimenti direttamente con i soggetti interessati. Ove non sia possibile ottenere le informazioni richieste, l'acquisto non viene finalizzato;
- verifica, durante la fase di presentazione della rendicontazione dei progetti, attraverso la compilazione e sottoscrizione:
 - delle apposite checklist, da parte del Responsabile dell'Area Acquisti e/o dal Responsabile delle altre strutture coinvolte (Area Ricerca; Area Terza Missione; Istituti), per quanto di competenza; con successivo caricamento



delle stesse nelle piattaforme ministeriali dedicate alla rendicontazione dei singoli progetti;

- della relativa attestazione all'interno del sistema informativo di riferimento (atWork; GEA);
- inoltre, se richiesto dal sistema informativo: compilazione manuale dei nominativi dei titolari effettivi e di coloro che hanno dichiarato l'assenza di conflitto di interessi (es. GEA);
- collaborazione coordinata dall'Area Ricerca per l'attività di monitoraggio e controllo effettuato dalla Guardia di Finanza (rif. Nucleo Polizia Economico-Finanziaria Guardia di Finanza, Sezione Tutela Finanza Pubblica): trasmissione di report semestrali sullo stato di avanzamento finanziario dei progetti PNRR della Scuola, completo dell'elenco dei fornitori.

Nel 2024 la GdF ha effettuato un controllo su un campione di 8 procedure nell'ambito del progetto PNRR "BRIEF", con consegna di tutta la relativa documentazione, allo scopo di accertare il corretto svolgimento formale delle gare di appalto e dell'attività di controllo da parte della Scuola sulla regolare esecuzione dell'intervento. L'esame formale della documentazione fornita non ha rilevato criticità.

- collaborazione fra le diverse strutture della Scuola coinvolte nella gestione del PNRR (Area Acquisti, Area Ricerca, Area Terza Missione, Istituti) per la condivisione degli aggiornamenti e per l'armonizzazione delle procedure.

Codice di comportamento

È stata data diffusione ed è stato effettuato il monitoraggio del Codice di comportamento della Scuola tramite invio di una lettera a firma del RPCT a tutte le componenti della Scuola e l'invito a compilare un'autodichiarazione ai sensi degli art. 5 Partecipazione ad associazioni e organizzazioni e 6 Comunicazione degli interessi finanziari e conflitti d'interesse del Codice, nel caso si fossero verificate le relative fattispecie. Si rileva che il RPCT nella Relazione 2024 ha in più punti evidenziato che con DPR 81/2023, "Regolamento concernente modifiche al Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013...", il Codice di Comportamento è stato integrato/modificato e che è necessaria la sua riproduzione sul sito web della Scuola nella versione modificata (il Codice di comportamento dell'ente è riprodotto con a fianco il Codice di comportamento nazionale non aggiornato). Inoltre, il RPCT ha posto all'attenzione l'opportunità di integrare e modificare il Codice di comportamento della Scuola alla luce delle novità introdotte dal DPR 81/2023.

Formazione

È stato emanato un Provvedimento del RPCT che, in coerenza con la programmazione della formazione del personale tecnico amministrativo, ha individuato i corsi da svolgere in materia di anticorruzione e trasparenza e gli utenti coinvolti. Con il provvedimento, sono stati individuati un



corso base rivolto al tutto il personale, corsi specialistici per il personale nelle Strutture a maggior rischio e il personale di supporto al RPCT e corsi in materia di etica pubblica rivolti al personale con responsabilità e al personale di nuova assunzione, da estendere a tutto il personale gradualmente, fino a dare copertura totale. Per la prima volta nel 2024, è stato emanato tale provvedimento volto a specificare con maggior dettaglio i contenuti già stabiliti nel Piano della formazione sui corsi in materia di anticorruzione e trasparenza.

In particolare, il Responsabile PCT ha desiderato puntare maggiormente sulla formazione generale, di tipo culturale, sull'etica pubblica il cui corso, svolto nel 2024 per il personale con incarichi di responsabilità, sarà gradualmente esteso a tutto il personale e ai nuovi ingressi.

Trasparenza

Il monitoraggio della sezione Amministrazione Trasparente del sito web della Scuola ha riguardato prevalentemente:

- la sezione Bandi di gara e contratti;
- due specifiche sezioni oggetto di attestazione da parte del Nucleo di Valutazione, ovvero Consulenti e collaboratori e Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici.

Per quanto riguarda il primo punto, è stato realizzato, a seguito di una analisi condotta tra le Aree coinvolte, un aggiornamento della sezione di Amministrazione Trasparente su Bandi di gara e contratti, in modo da adeguare la stessa al D.lgs. 36 del 2023 e ai relativi schemi e linee guida ANAC

Per quanto riguarda il secondo punto, la sezione relativa a Consulenti e collaboratori ha visto la programmazione e l'implementazione di specifiche misure per il superamento della criticità riscontrata dal Nucleo nel mese di giugno e la sezione Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici è stata aggiornata grazie ad un lavoro di coordinamento tra le strutture, ulteriore rispetto a quanto fatto nell'ambito dei monitoraggi ordinari, in considerazione dell'evoluzione delle attività svolte alla Scuola.

Nel 2024, si è presa visione delle nuove schede ANAC sugli obblighi di pubblicazione in vista dell'aggiornamento di Amministrazione Trasparente nel 2025.

Regolamentazione

Infine, nel 2024 è stata effettuata la revisione del Codice Etico della Scuola, alla quale ha lavorato uno specifico gruppo di lavoro, nominato con Decreto Rettorale.



8 Formazione del personale

Il monitoraggio dell'attività formativa viene effettuato annualmente e rendicontato all'interno della Relazione annuale della Formazione, presentata alle RSU nell'anno successivo.

Il presente paragrafo costituisce la Relazione riferita agli ambiti di intervento formativi della Scuola, anno 2024.

Le linee di intervento sono incluse nel Piano Triennale della Formazione 2024 – 2026, contenute nella sezione 3.4 del PIAO 2024 – 2026 e sono state monitorate e aggiornate con PDG n. 105/2024 e PDG n. 306 /2024.

Le linee di intervento sono basate su:

- priorità di investimento ministeriali in ambito formativo (Direttiva del Dipartimento della Funzione Pubblica 24.03.2023);
- rilevazione dei fabbisogni su competenze tecnico–specialistiche delle strutture;
- formazione in ambito salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

Attività formative svolte

Al fine di un'analisi di dettaglio di tutte le attività formative svolte dal personale Tecnico-Amministrativo, la Scuola ha adottato la classificazione secondo le Aree Tematiche indicate dall'ISTAT in sede di monitoraggio dell'attuazione e dell'efficacia dell'azione di riforma della pubblica amministrazione avviata con il PNRR.

Per ciascuna Area tematica in cui la Scuola ha svolto formazione nel 2024, riportiamo il numero di attività formative svolte dal personale tecnico-amministrativo, la loro durata complessiva in ore (ore erogate) e il numero dei partecipanti, distinti tra dirigenti e non dirigenti.



Area tematica	Numero di attività formative svolte	Durata complessiva delle attività formative in ore	Partecipanti dirigenti	Partecipanti non dirigenti	Totale partecipanti
1 Reclutamento, formazione, gestione e sviluppo delle risorse umane	15	94	1	100	101
2 Misurazione e valutazione della performance individuale ed organizzativa	1	3	0	2	2
3 Gestione e sviluppo del lavoro agile	1	4	0	1	1
4 Pianificazione, programmazione e controllo	1	20	0	1	1
5 Manageriale	4	873	0	20	20
6 Soft skill	8	59	2	75	77
7 Comunicazione esterna	5	65	0	31	31
8 Economico-finanziaria	12	92	3	216	219
9 Informatica e trasformazione digitale	75	210	9	1955	1964
10 Lingue straniere	4	57	1	27	28
11 Attività di carattere internazionale	3	27	0	5	5
12 Giuridico -normativa ESCLUSO salute e sicurezza sul lavoro, anticorruzione, trasparenza e etica	7	24	0	9	9
13 Giuridico-normativa. Salute e sicurezza sul lavoro, anticorruzione, trasparenza e etica	53	210	6	513	519
14 Tecnico-specialistica	23	133	1	102	103
15 Transizione ecologica	4	9	0	174	174
16 Riforme e innovazioni amministrative promosse dal PNRR (transizione amministrativa)	3	7	0	3	3
17 Procedure e strumenti previsti per l'attuazione del PNRR (sistemi di rendicontazione, Regis, attuazione delle circolari)	4	48	0	36	36
18 Altro (specificare)					
	223	1936	23	3270	3293

Le Aree tematiche sulle quali confluiscono la maggior parte delle attività formative, sono l'Area 9 "Informatica e trasformazione digitale" con il 34% e l'Area 13 "Giuridico normativa. Salute e sicurezza sul lavoro, anticorruzione, trasparenza e etica" con il 24% delle attività formative complessive. Seguono le Aree 14 "Tecnico-specialistica" con il 10% e l'Area 1 "Reclutamento, formazione, gestione e sviluppo delle risorse umane" con il 7%.

Riportiamo di seguito il numero complessivo di ore di formazione fruita dal personale tecnico-amministrativo della Scuola nel 2023 e 2024 (crescita percentuale del 21,38%).



Numero di ore di formazione fruite dai dipendenti	2023	2024
Personale dirigente	67	140
Personale non dirigente	20149	24399
TOTALE	20216	24539

In riferimento allo svolgimento delle attività formative emerge la prevalenza della modalità online nella misura del 79%.

A seguire riportiamo la tabella inerente la modalità di gestione della formazione erogata a favore del personale tecnico-amministrativo della Scuola e il numero di ore erogate per singola modalità.

Modalità di gestione della formazione	Ore erogate	Ore erogate
	2023	2024
A. Gestione diretta - progettata e realizzata dalla Scuola	128	272
B. Acquistata sul mercato	1370	1247
C. Erogata da soggetti convenzionati (Cineca, APRE, Isoiva)	343	171
D. Piattaforma "Syllabus"	39	65
E. SNA	60	30
F. Formazione pertinente la professionalità individuata e acquisita dal singolo dipendente	194	151
TOTALE	2134	1936

Nel documento allegato 4 "Attività formative svolte dal PTA - 2024" vengono riportate le attività formative realizzate, escluse quelle organizzate dalla U.O. Sicurezza e Ambiente, secondo le aree tematiche come sopra rappresentate e gli ulteriori dettagli relativi a ore per iniziativa formativa, modalità di svolgimento della formazione, numero dei partecipanti e modalità di gestione.

Tutte le attività formative svolte in ambito salute e sicurezza vengono riportate nell'allegato 5 "Attività formative in ambito salute e sicurezza - 2024".

Di seguito vengono descritte alcune iniziative formative che hanno caratterizzato l'anno 2024:

- Attività formativa "Competenze digitali per la PA" (Piattaforma Syllabus);
- Attività formative assegnate a tutto il PTA (Piattaforme Syllabus e CyberGuru);
- Attività formative in ambito salute e sicurezza sui luoghi di lavoro;
- Attività formativa in materia di anticorruzione e trasparenza;
- Attività formativa "Train the Teachers";
- Attività formativa nell'ambito del Master universitario in "Management dell'Università e della Ricerca";
- Attività formative per unità di personale in regime di Contratto di formazione lavoro (CFL).



Attività formativa “Competenze digitali per la PA” (Piattaforma Syllabus)

Secondo la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del marzo 2023, ciascun dipendente deve conseguire, nel programma “Competenze digitali per la PA”, un livello di padronanza superiore a quello riscontrato nel “test iniziale” (test di assessment) per almeno 8 percorsi formativi sugli 11 previsti (obiettivo formativo ministeriale).

La Direttiva prevede tempi e percentuali di raggiungimento dell'obiettivo, come segue:

- completamento delle attività di assessment e conseguimento dell'obiettivo formativo da parte di una quota di personale non inferiore al 30% entro il 30.12.2023;
- completamento delle attività di assessment e conseguimento dell'obiettivo formativo da parte di una ulteriore quota del personale non inferiore al 25% entro il 31 dicembre 2024;

completamento delle attività di assessment e conseguimento dell'obiettivo formativo da parte di una ulteriore quota del personale non inferiore al 20% entro il 31 dicembre 2025.

Con PDG n. 105 del 13.03.2024, è stata, quindi, definita la pianificazione 2024 dell'attività formativa in parola in relazione al numero di unità di PTA presente a cui è assegnato l'obiettivo ministeriale, che è anche obiettivo di performance 2024.

Al 31 dicembre 2023, n. 130 unità di PTA hanno conseguito l'obiettivo formativo e di performance 2023 (obiettivo formativo ministeriale 30% di 285 unità = 86 unità) ed al 31 dicembre 2024, n. 133 unità di PTA hanno conseguito l'obiettivo formativo e di performance 2024 (obiettivo formativo ministeriale 25% di 310 unità = 77 unità).

Quindi, cumulativamente, al 31 dicembre 2024, l'obiettivo formativo ministeriale è stato raggiunto da n. 263 unità di PTA su 310, raggiungendo così una percentuale di conseguimento dell'obiettivo del 85%, contro la percentuale ministeriale prevista del 55%.

Considerata l'importanza di alcune specifiche competenze presenti all'interno del Programma “*Competenze digitali per la PA*”, il Direttore Generale, con PDG 105/2024, ha previsto di assegnare nella Performance 2024, a tutte le unità di PTA che avevano conseguito nel 2023 l'obiettivo formativo ministeriale Syllabus, il seguente obiettivo formativo: raggiungimento del livello avanzato per almeno 2 tra le 3 competenze sopraindicate entro il 31.12.2024. L'obiettivo di Performance è stato assegnato a 125 unità di cui 114 lo hanno raggiunto entro l'anno.

Attività formative assegnate a tutto il PTA (Piattaforme Syllabus e CyberGuru)

In considerazione dell'ampliarsi dell'offerta formativa di tipo trasversale sulla Piattaforma Syllabus rilevante per l'evoluzione del personale della PA e di esigenze della Scuola in ambito Cybersecurity, il Direttore Generale ha assegnato a tutto il PTA ulteriori obiettivi formativi



rappresentati nel prospetto che segue; nell'ultima colonna viene anche riportato il risultato conseguito, testimonianza del forte coinvolgimento da parte del PTA della Scuola.

Tematica e Piattaforma	Attività formativa	Formazione assegnata	Obiettivo formativo 2024	Risultato conseguito in termini di partecipazione
TRANSIZIONE DIGITALE Piattaforma Syllabus	Cybersecurity Sviluppare la consapevolezza nella PA	Corso completo (BASE)	Livello BASE (conseguito direttamente con il test iniziale o superando il test finale dopo aver seguito il corso)	88%
PRINCIPI E VALORI Piattaforma Syllabus	RiForma Mentis	Corso completo	Completamento della formazione (nessun test finale previsto)	83%
TRANSIZIONE ECOLOGICA Piattaforma Syllabus	Il ruolo della PA per la trasformazione sostenibile	Corso completo (BASE)	Livello BASE (conseguito con il test iniziale o superando il test finale dopo aver seguito il corso)	82%
TRANSIZIONE DIGITALE Piattaforma CyberGuru	Cyber Security Awareness	12 moduli	Attestazione di completamento dei 12 moduli (1 al mese, da completare entro il 31/01/2025)	80%

La tabella riporta, tra gli altri, un percorso formativo di particolare rilievo organizzato nell'ambito del progetto di Transizione al Digitale. Trattasi dell'attività formativa sul tema della "Cyber Security Awareness", resa disponibile sulla piattaforma di e-learning CyberGuru. L'obiettivo del corso è quello di consentire al personale della Scuola di essere custode dei dati che vengono trattati ogni giorno e, quindi, di proteggere sé stessi e la Scuola dai possibili attacchi informatici.

Il programma di formazione in modalità e-learning asincrono su tematiche di cybersicurezza ha coinvolto 350 persone su 698 abilitate fra personale docente, di ricerca e personale tecnico amministrativo della Scuola. Il PTA ha conseguito il risultato nella misura dell'80%. La formula di apprendimento a moduli è stata gradita e risultano tangibili margini di miglioramento.

La Direzione relazioni, gare, contratti e infrastrutture fisiche e digitali intende proseguire con la campagna di sensibilizzazione attraverso l'introduzione di un corso avanzato.

Attività formative in ambito salute e sicurezza

Le iniziative formative in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro hanno riguardato principalmente la formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza, destinata a tutti i lavoratori della Scuola, ivi compresa quella destinata agli Addetti Antincendio e al Pronto soccorso.

Dal 2024, nell'ambito della formazione obbligatoria è stata inserita anche quella prevista dal Piano di Uguaglianza di Genere (GEP), con valenza di aggiornamento quinquennale in materia di sicurezza per il personale in posizione di leadership (Dirigenti e Responsabili di Area/UO) e per il personale docente e ricercatore. Tale formazione è orientata alla sensibilizzazione sulle tematiche legate alla violenza di genere al fine di creare consapevolezza sui fenomeni di sessismo e molestie sessuali e a sviluppare empowerment e inclusività nei processi decisionali.

La formazione in materia di salute e sicurezza, gestita dalla U.O. Sicurezza e Ambiente, è stata in parte internalizzata e in parte affidata in outsourcing:

Insourcing - Corsi realizzati e gestiti dalla U.O.:



- Formazione Generale, in e-learning asincrono, in lingua ITA/ENG, durata 4 ore.

Outsourcing - Corsi tenuti da soggetti affidatari qualificati:

- Corsi di Formazione Specifica, Aggiornamento dei lavoratori, ecc., in presenza (video-conferenza), tenuti da una società specializzata in formazione per la sicurezza;
- Corsi di Formazione e aggiornamento di Dirigenti e Preposti, in presenza (in aula o in video-conferenza), affidati secondo necessità a Docenti/Formatori di alto profilo, di concerto con il Gruppo di lavoro sulla formazione nominato dalla Rettrice;
- Corsi per Addetti antincendio e BLSD, sia di formazione che di aggiornamento periodico, tenuti da società specializzate;
- Corsi per Addetti al primo soccorso, sia di formazione che di aggiornamento periodico, tenuti dal Medico Competente.

Oltre alla formazione obbligatoria, si è aggiunta nel 2024 quella rivolta agli Allievi e alle Allieve della Scuola, concernente la sicurezza nei collegi, in attuazione del regolamento per la vita collegiale. Stante la natura collegiale e residenziale della Scuola, risulta centrale il tema della garanzia della sicurezza e della sensibilizzazione della comunità per la formazione di una cultura condivisa su questi temi.

Tale informazione è stata organizzata dalla U.O. Sicurezza e Ambiente in collaborazione con l'Area della Formazione Universitaria.

In tale ambito è stato tenuto anche uno specifico "Modulo informativo di accoglienza in materia su salute e sicurezza nei luoghi di lavoro", riservato agli/alle Allievi/Allieve ordinari/ordinarie del primo anno.

Relativamente ai/alle Dottorandi/e, infine, è stato tenuto un Welcome Ph.D. Day nell'ambito del quale i/le Dottorandi/e, sono stati informati sugli adempimenti e sugli obblighi in materia di salute e sicurezza.

Il Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP) della Scuola ha tenuto i seguenti corsi:

- Modulo informativo di accoglienza per Allievi/e del 1° anno, in presenza, durata 2 ore;
- Formazione sulla sicurezza nei collegi per tutti gli Allievi e le Allieve, in presenza, durata 2 ore;
- Modulo informativo per i PhD nell'ambito del Welcome Day.

Nel 2024, la U.O. Sicurezza e Ambiente ha complessivamente organizzato n. 54 corsi (+22,7% rispetto ai n. 44 nel 2023) con n. 1160 persone corso formate (+9,6% rispetto alle n. 1058 formate nel 2023) in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, in continuità con il trend di crescita degli ultimi anni riportato nella tabella seguente. Nell'allegato "Attività formative in ambito salute e sicurezza - 2024" sono inclusi tutte le attività formative svolte in materia nel 2024.

Attività formativa in materia di anticorruzione e trasparenza

Si rimanda a quanto contenuto nel paragrafo "Prevenzione della corruzione e trasparenza".



Attività formativa Train the Teachers

Nel 2024 si è svolta la III edizione del percorso formativo rivolto a ricercatori e ricercatrici della Scuola avente per obiettivo la conoscenza di:

- le principali metodologie didattiche da utilizzare in aula ed i criteri con cui sceglierle in funzione del contenuto e degli obiettivi formativi da sviluppare;
- gli strumenti per gestire e rendere più efficace la propria comunicazione, la qualità della docenza e la capacità di interazione con i partecipanti ad una determinata attività formativa;
- i metodi e degli strumenti di valutazione;
- la progettazione di un syllabus per un percorso universitario;
- la progettazione della didattica a distanza.

Il percorso, prevalentemente svolto in presenza, si è sviluppato sui seguenti quattro moduli didattici per complessive 21,5 ore. Hanno partecipato oltre 20 persone tra ricercatrici e ricercatori della Scuola.

Attività formativa nell'ambito del Master in Management dell'Università e della Ricerca

Nel 2024 si è conclusa la formazione di una unità di personale della Scuola, individuata a seguito di una selezione interna, nell'ambito del Master universitario di II livello in Management dell'Università e della Ricerca (Master SUM), presso il POLIMI, anno 2023 – 2024, per un impegno nelle attività formative di 799 ore. Obiettivo del Master: conoscere le caratteristiche e gli attori del sistema dell'università e della ricerca, potenziare gli strumenti di management a supporto dell'azione dirigenziale, integrare le competenze specialistiche con le potenzialità e le attitudini alla leadership dei partecipanti, analizzare le tematiche innovative del management universitario e della ricerca.

Attività formative unità di personale in regime di CFL

Relativamente alla formazione rivolta alle unità di personale in regime di CFL si segnala la realizzazione di attività di addestramento in modalità learning by doing, nelle materie inserite nel relativo Progetto formativo.

Valutazione delle iniziative formative

La valutazione dei corsi di formazione organizzati dalla Scuola, relativa ai corsi a gestione diretta e a quelli acquisiti all'esterno, è effettuata attraverso il "Questionario on line di valutazione" presente nelle pagine della Intranet dedicate alla Formazione PTA. Il questionario è strutturato su una scala da 1 a 4, nei seguenti parametri di valutazione: contenuti trasmessi; raggiungimento degli obiettivi; sviluppo delle competenze professionali; padronanza dell'argomento da parte del docente; chiarezza espositiva del docente, metodologia didattica utilizzata; soddisfazione complessiva del corso. Esiste inoltre una sezione "Osservazioni e suggerimenti dei partecipanti".

Il dato medio generale del parametro "Valutazione complessiva dell'attività" esprime una valutazione alta pari a 3,3 (su 4), il dato medio relativo al parametro "Raggiungimento obiettivi" è

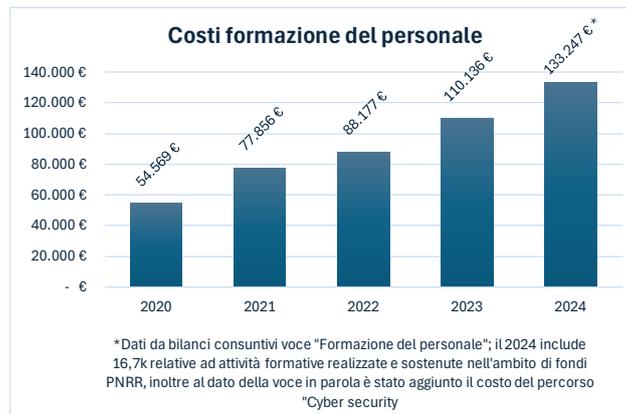


stato di 3,2 (su 4) e quello relativo al parametro “Sviluppo delle competenze professionali” è stato pari a 3,1 (su 4).

L’analisi non è stata estesa alle iniziative esterne di breve durata (fino a n. 3 ore di formazione), secondo quanto specificato nelle Linee Guida della Formazione (art. 5.1). Parallelamente, la piattaforma Syllabus non prevede la possibilità di valutare l’attività formativa svolta.

Costi sostenuti per la formazione del personale

La tabella seguente mostra i costi relativi alla formazione del personale, dal 2020 al 2024, come risultano nei relativi bilanci di esercizio.



9 Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

9.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il supporto amministrativo per la redazione della Relazione sulla performance è fornito dalla Direzione Generale/Area Staff. Nella tabella seguente le fonti e i soggetti coinvolti nella produzione dei dati esposti nella relazione.

Risultati	Fonti dei dati	Strutture coinvolte
Obiettivi strategici	Piano strategico	Area Staff
Risultati economici	Bilancio Unico di Ateneo	Area Contabilità e Bilancio
Risultati performance del Direttore Generale	Relazione Rettrice/Rettore e verbali del NdV e del CdA	Area Staff
Risultati performance organizzativa ed individuale	Estrazione dati dal gestionale in uso alla Scuola, indagine Customer Satisfaction	Tutti i valutatori/valutatrici e Area Staff
Anticorruzione e trasparenza	Relazione RPCT e relazione interna di monitoraggio	Responsabile PCT e Area Staff
Pari opportunità	Relazione annuale del CUG	CUG
Formazione personale	Relazione annuale della Formazione	Area Staff

Tabella 11 Fonti e soggetti

9.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

Il SMVP 2024 presenta importanti elementi di novità rispetto al 2023, con particolare riguardo alle dimensioni della performance e alle competenze/comportamenti organizzativi adottati. Di



seguito si fornisce una sintesi e si rimanda ai successivi capitoli per la descrizione puntuale degli elementi del nuovo Sistema.

In riferimento alle dimensioni della performance, è stata distinta la **performance organizzativa**, che include una nuova dimensione di valutazione, ovvero la dimensione degli obiettivi di struttura, unitamente all'obiettivo sul grado di soddisfazione per i servizi erogati, dalla **performance individuale**, che include le dimensioni degli obiettivi individuali o di gruppo e delle competenze/comportamenti organizzativi.

Inoltre, la Scuola ha effettuato una revisione della valutazione delle competenze e comportamenti organizzativi avendo come riferimento i recenti Decreti Ministeriali 2023 e 2022 che descrivono, rispettivamente, le competenze attese sia per il personale non dirigente che per il personale dirigente; è stata anche proposta una scala di valutazione più ampia che consente ai valutatori di graduare maggiormente le valutazioni espresse.

Infine, è stato dato maggior peso, rispetto al passato, alla dimensione del grado di soddisfazione per i servizi erogati per il Direttore Generale e il personale dirigente e per i/le Responsabili di Area e di UO.

Per maggiori dettagli si rimanda al documento pubblicato in Amministrazione Trasparente².

Punti di forza del sistema sono riconducibili a:

- coerenza con la programmazione strategica;
- coinvolgimento del Nucleo di Valutazione nelle fasi del ciclo di gestione della performance, per gli aspetti di competenza;
- sistematicità nella rilevazione dell'opinione degli utenti;
- coinvolgimento di tutto il personale nel processo di pianificazione degli obiettivi e nel processo di valutazione, anche tramite colloqui individuali tra valutato e valutatore;
- coinvolgimento delle collaboratrici e dei collaboratori nella valutazione delle responsabili e dei responsabili, grazie alla valutazione dal basso (bottom-up);
- previsione di momenti di monitoraggio volti a valutare lo stato di avanzamento rispetto agli obiettivi stabiliti;
- utilizzo di un applicativo integrato con altri applicativi in uso alla Scuola per la gestione del personale.

In merito ai punti di debolezza, può essere perfezionata l'integrazione e l'omogeneità nella programmazione degli obiettivi tra le sezioni del PIAO al fine di evitare il rischio potenziale di una dispersione delle azioni. A tal fine, in fase di predisposizione del PIAO, al fine di stimolare a proseguire il percorso già intrapreso, saranno organizzati ulteriori momenti di incontro tra strutture.

² <https://www.santannapisa.it/node/6275>



BILANCIO UNICO DI ATENEO
ESERCIZIO 2024

1. Relazione sulla gestione

Aspetti generali

I risultati della gestione dell'esercizio 2024 della Scuola Superiore S. Anna mostrano un ulteriore rafforzamento della solidità patrimoniale e una significativa capacità di autofinanziamento. Malgrado una modifica in corso d'anno dei termini di finanziamento da parte del MUR, con una riduzione di circa 3 mln di proventi FFO rispetto a quanto era previsto dalla legge 234/2021, la Scuola è riuscita ad incrementare i ricavi grazie in particolare alla crescita di oltre il 17% dei proventi propri, determinati dai finanziamenti per progetti di ricerca istituzionale e commissionati ma anche per donazioni da soggetti privati, raggiungendo complessivamente 89.460.869 euro. Sul lato dei costi, considerando la crescita del volume delle attività svolte, la Scuola è riuscita a mantenere un sostanziale contenimento della spesa registrando un incremento nei costi del personale e degli ammortamenti e un incremento comunque contenuto dei costi della gestione corrente. In particolare, gli ammortamenti, pari a 4.834.713 euro, sono il segno dei rilevanti investimenti sostenuti dalla Scuola per incrementare il patrimonio immobiliare e tecnologico. Il risultato d'esercizio è pari a 6.449.496 euro, pari al 7,21% sul totale dei proventi. Sul lato patrimoniale appare opportuno segnalare il significativo incremento del Patrimonio lordo cresciuto di oltre 15mln rispetto all'esercizio precedente, la crescita delle immobilizzazioni e del capitale circolante finanziati da risorse proprie. In particolare, incrementano:

- il valore netto delle immobilizzazioni - nonostante un valore di quasi 5M di ammortamenti – che risultano interamente coperte dal Patrimonio Netto
- i crediti rilevati in relazione alle nuove attività progettuali e il valore delle disponibilità liquide che valorizzano indici di liquidità molto positivi a conferma degli importanti risultati gestionali conseguiti negli ultimi esercizi.

Si segnalano:

■ Proventi

- *contributi dal Ministero*

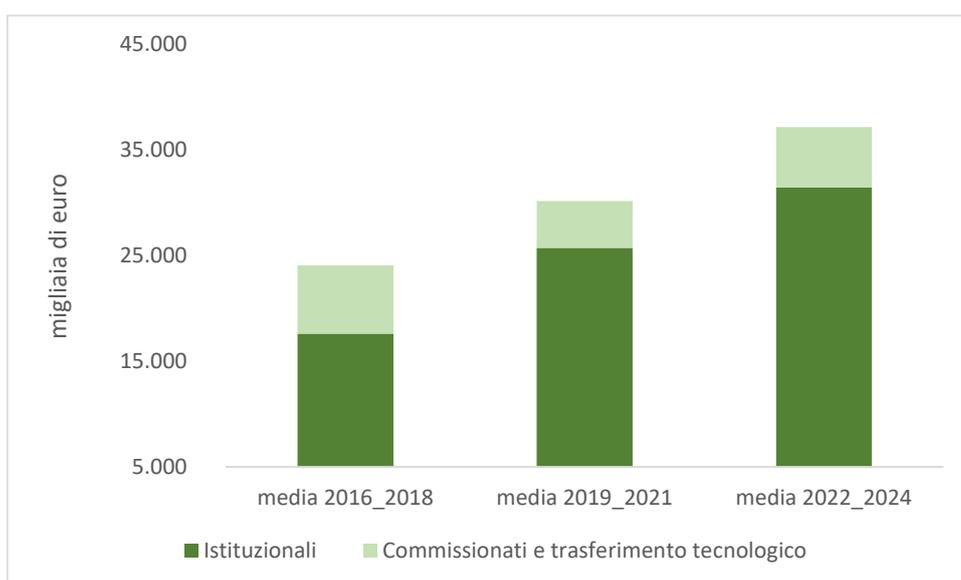
- Tenuta del valore complessivo dell'FFO rispetto al 2023, nonostante il venir meno sull'esercizio 2024 dell'incremento di cui all'intervento dedicato alle Scuole Superiori ad ordinamento speciale disposto dalla Legge di bilancio 2022 (L. 234/2021)
- Ulteriori risorse ministeriali nell'ambito del PNRR con particolare riferimento al finanziamento di borse PHD e al progetto "MERITA", rete delle Scuole di eccellenza per la valorizzazione del merito e l'inclusione sociale, di cui la Scuola è capofila
- Prosecuzione del secondo quinquennio (2023-2027) per i due Dipartimenti di eccellenza
- Prima annualità della programmazione triennale 2024-2026 per la quale non è stato rilevato il provento in quanto non ancora emanati i decreti di valutazione e assegnazione dei progetti presentati

- *proventi propri*

- Mantenimento di risultati eccellenti sul fronte internazionale con l'approvazione di un ulteriore progetto ERC oltre ai finanziamenti nell'ambito di Horizon Europe
- Incremento delle risorse destinate ai Piani di rilevante interesse nazionale (PRIN) e di cui al Fondo Italiano per la Scienza (FIS) e Scienza applicata (FISA) di cui la Scuola ha visto una notevole percentuale di progettualità ammesse a finanziamento
- Prosecuzione della seconda fase del progetto di ricerca denominato "Proximity Care", finanziato dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca e finalizzato a favorire il miglioramento dei servizi socio-sanitari nelle cosiddette "aree interne" della provincia di Lucca

- Finanziamento di 20 posti aggiuntivi per allievo ordinario (di cui 7 assegnati per l'a.a. 2022-2023 e 9 per l'a.a. 2023-2024) e 6 posti aggiuntivi di allievo magistrale (di cui 2 assegnati per l'a.a.2022-2023 e 1 per l'a.a.2023-2024), finanziati dalla Fondazione Talento all'Opera, Fondazione Cavallini, Fondazione Laviosa, Fondazione Villa Gicaber, Mediobanca, Intesa Sanpaolo spa, Pharmanutra spa, ANICTA e KME srl e contributi per la realizzazione dei progetti "STEM – le ragazze si mettono in gioco", "Me.Mo.-merito e mobilità" e "AfricaConnect", del corso "Scuola di educazione civica" e dei viaggi intersettoriali degli allievi della Scuola per l'iniziativa rivolta ai Paesi in via di sviluppo come segue (nel 2024 nuovi finanziamenti per €291.620 che si aggiungono ai finanziamenti degli esercizi precedenti)
- *attivazione nell'esercizio 2024 di nuove attività progettuali* per un valore di circa 32M di euro a conferma che la Scuola è ormai una realtà di riferimento nel contesto nazionale e internazionale; il grafico seguente mostra l'andamento dei progetti acquisiti e si evince la prevalenza di quelli di natura istituzionale che valgono mediamente circa l'85% del totale.

Proventi quota scuola per progetti acquisiti negli anni 2016-2024 escluso PNRR del 2022 (migliaia di euro)



■ Costi

- incremento dei costi del personale in attuazione del "Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) della Scuola Superiore Sant'Anna" e anche grazie ai finanziamenti ministeriali aggiuntivi su tale finalità comprensivo dell'incremento per docenti e ricercatori della rivalutazione ISTAT del 4,8% per un importo complessivo di circa 485k
- incremento dei costi sia per gli allievi ordinari che PHD per effetto delle nuove modalità di calcolo dei contributi per gli allievi ordinari e degli interventi aggiuntivi volontari della Scuola per i PHD (contributo alloggio e rimborso del contributo annuo di iscrizione al SSN) introdotti dal XXXVIII ciclo con incremento di risorse complessive investite
- crescita dei costi correlati ai soggiorni fuori sede e missioni, alle spese di ospitalità, al servizio di mensa, dei costi correlati ai servizi ICT, quest'ultimi anche a sostegno del processo di digitalizzazione ancora in fase di sviluppo, fisiologico incremento dei costi diretti legati alle attività progettuali (che incrementano di norma all'aumentare dei progetti attivati)
- mantenimento complessivo dei costi per consumi energetici

- incremento generale dei costi di gestione *comunque* contenuto rispetto alla crescita delle dimensioni della Scuola grazie ad interventi di efficientamento della gestione delle risorse e nonostante l'apertura di nuove sedi (palazzo Boyl e S. Croce in Fossabanda).

■ Investimenti

Relativamente agli investimenti, come meglio si vedrà nella sezione dedicata, meritano evidenza le seguenti operazioni immobiliari:

- conclusione dei lavori, allestimento e apertura del complesso Santa Croce in Fossabanda, traguardo importante non solo per la Scuola ma per tutta la città di Pisa. Tale complesso ad ottobre 2024 è stato acquistato per un valore di 3,440 mln con clausola sospensiva di avveramento perfezionata a gennaio 2025
- acquisto in mobili e arredi destinati sia all'apertura del palazzo Boyl – nuova sede del rettorato - sia all'apertura di Fossabanda oltre all'allestimento derivante dalla rifunzionalizzazione delle varie sedi
- l'avvio dei lavori di costruzione del Parco Scientifico tecnologico in San Giuliano Terme per circa 20.000 mq suddivisi in 4 edifici che si concluderanno nel 2026
- l'avvio dei lavori di restauro e ristrutturazione della Biblioteca e di alcuni spazi ad essa limitrofi
- l'avvio dei lavori al tetto della mensa
- i lavori di riqualificazione alla ex foresteria di Pontedera

Degli importanti risultati raggiunti dalla Scuola nell'esercizio trascorso si fornisce qui una visione di sintesi, organizzata per macrovoci significative, in riferimento alle attività tipiche (formazione, ricerca, terza missione), internazionalizzazione e di supporto che sono ampiamente illustrate nell'allegato *"Relazione sui risultati delle attività di Ricerca, di Formazione e di Trasferimento Tecnologico"*.

■ **FORMAZIONE**

■ Orientamento

Per la Scuola Superiore Sant'Anna, l'Orientamento riveste un ruolo ed una funzione strategica per la valorizzazione e la diffusione del proprio modello formativo e per l'individuazione di studentesse e studenti di talento da indirizzare verso una formazione di eccellenza. Nel corso degli anni le attività di orientamento si sono diversificate e arricchite di nuove iniziative, valorizzando via via i risultati delle sperimentazioni effettuate.

Anche nel 2024, in una logica di continuità e costante potenziamento delle iniziative, oltre alle attività tradizionali, sono state realizzate attività più mirate alla scelta e declinate in termini tematici sulle sei Aree Disciplinari della Scuola o legate a progetti specifici, e incontri "tu per tu" con allieve e allievi della Scuola per approfondire cosa significhi vivere e studiare al Sant'Anna. Inoltre, con l'obiettivo di creare una rete di docenti e di scuole (network del talento) per diffondere in maniera capillare la conoscenza della realtà SSSA, il Programma delle attività di orientamento 2024 si è arricchito con due incontri informativi on line "Il Sant'Anna si racconta alle docenti e ai docenti" rivolto alle docenti e ai docenti delle scuole secondarie superiori.

Le iniziative 2024 hanno coinvolto più di 1000 studenti e studentesse.

Tra le iniziative, oltre alle giornate di orientamento tematiche e alla presentazione dell'offerta formativa ai saloni, si segnalano in particolare:

Parla con noi: L'iniziativa si propone l'obiettivo di avvicinare in maniera efficiente ed efficace, attraverso mezzi social più in uso tra i giovani, studentesse e studenti che richiedono informazioni sulla Scuola Sant'Anna, sulla vita del campus e sulle materie da studiare, mettendoli in comunicazione diretta con le allieve e gli allievi. Tale iniziativa ha previsto una sperimentazione per l'anno accademico 2023/24 che ha portato buoni risultati e una buona partecipazione.

Collaborazione con Alla Normale anche tu: nel 2024 si è avviata la sperimentazione della collaborazione del Sant'Anna con la Scuola Normale Superiore nell'ambito dell'iniziativa Alla Normale anche tu che prevede la presentazione dei percorsi formativi e delle opportunità offerte dalla Scuola Sant'Anna e dalla Scuola Normale Superiore, la testimonianza delle allieve e degli allievi.

Scuola di orientamento universitario: due corsi di orientamento residenziale gratuito di quattro giorni, nel periodo estivo, in collaborazione con la Scuola Normale Superiore, dedicato a 180 studentesse e studenti del penultimo anno.

STEM, le ragazze si mettono in gioco: quarta edizione del percorso ideato e avviato dalla Scuola Sant'Anna nel 2021 con l'obiettivo di promuovere la scelta dei corsi di laurea STEM da parte delle ragazze attraverso il coinvolgimento in due corsi di orientamento residenziale di 4 giorni, completamente gratuiti, per studentesse al termine della quarta superiore provenienti da tutta Italia.

MEMO: Il progetto MeMo, Merito e Mobilità Sociale, è un programma di orientamento che si propone di sostenere studentesse e studenti di merito provenienti da contesti socio-economici fragili (first generation student) verso una scelta universitaria più consapevole e consiste in un programma completamente gratuito di orientamento e mentoring individuale rivolto a un gruppo di 360 studentesse e studenti iscritti al IV anno delle scuole secondarie superiori per affiancarli e sostenerli nella delicata fase della scelta universitaria. Il programma è completamente gratuito ed è finanziato anche grazie ai fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, Missione 4 "Istruzione e Ricerca", Investimento 1.6 "Orientamento attivo nella transizione scuola-università".

Nel corso del 2024 sono stati coinvolti 360 studentesse e studenti per circa 230 scuole secondarie superiori.

Scuola di Educazione Civica: seconda edizione dell'iniziativa, nata da un gruppo di allieve e allievi, che ha come obiettivo quello di "Raccontare la realtà che cambia", fornendo agli studenti e alle studentesse una panoramica sulle principali declinazioni dell'educazione civica (diritto, economia, attualità ecc.). L'iniziativa ha visto la partecipazione di 40 diciottenni meritevoli provenienti da tutta Italia e lo svolgimento di lavori di gruppo e incontri con ospiti di rilievo nazionale.

■ Didattica integrativa,

I corsi integrativi della Scuola (Corsi ordinari di I, di II livello e a Ciclo unico) possono considerarsi, su una linea di continuità, un percorso unico verso l'eccellenza, che valorizza le competenze mediante un rapporto virtuoso e sinergico con la ricerca.

Per quanto concerne i Corsi Ordinari di I e II livello e a ciclo unico, in sinergia con gli obiettivi e gli indicatori del Piano di Orientamento Strategico, si registra il progressivo incremento del numero degli allievi e delle allieve sostenuto da un consistente numero di posti finanziati da enti esterni.

Il concorso di ammissione ai Corsi Ordinari nel 2024 ha subito una consistente riforma che ha visto da un lato l'apertura del concorso – anche al I Livello - a candidati stranieri con la possibilità di svolgere le prove scritte e orali anche in lingua inglese e dall'altro la riformulazione del concorso di ammissione al II livello con un sensibile incremento dei posti disponibili e l'apertura ad una rosa più ampia di Corsi di Laurea Magistrali.

I concorsi di ammissione a.a. 2024/2025 hanno registrato le seguenti domande di partecipazione:

- Corsi ordinari di I Livello e a Ciclo Unico: 589 domande per un totale di 64 posti assegnati, di cui 60 finanziati dalla Scuola e 4 da Enti esterni:
- Corsi ordinari di II Livello: 85 domande per un totale di 21 posti assegnati, di cui 18 finanziati dalla Scuola e 3 da Enti esterni.

Per l'a.a. 2024/2025 sono stati ammessi complessivamente 85 nuovi allievi e nuove allieve dei Corsi Ordinari, portando a 317 il numero totale di allievi/e attivi.

La Scuola integra la propria offerta formativa con Corsi di Laurea Magistrale attivati in convenzione con altri atenei italiani e stranieri, ai sensi dell'art. 3, comma 1, lettera d) dello Statuto. Le studentesse e gli studenti sono sottoposti/e ad un'alta selezione, mediante prove di accesso che garantiscono la qualità delle candidate

e dei candidati in linea con i criteri di eccellenza propri della Scuola Superiore Sant'Anna. Al termine di tali percorsi, viene rilasciato il diploma di Laurea Magistrale a titolo congiunto tra la Scuola Superiore Sant'Anna e l'Ateneo partner.

Per l'a.a. 2024/2025 la Scuola ha istituito un nuovo Corso di Laurea Magistrale in Scienze Infermieristiche e Ostetriche.

■ Seasonal School

Le Seasonal School sono percorsi formativi di eccellenza a carattere fortemente interdisciplinare, focalizzati sulle tematiche di ricerca di frontiera della Scuola. Le 20 Seasonal School attivate per l'a.a. 2023/24 sono destinate a studentesse e studenti universitari italiani e stranieri iscritti (o laureati da meno di 6 mesi) ai corsi di Laurea, di Laurea Magistrale e a Ciclo unico e ai corsi PhD che abbiano le medesime caratteristiche di profitto degli studenti e studentesse della Scuola. Queste iniziative hanno la durata di una settimana, si svolgono prevalentemente in lingua inglese e possono avere carattere residenziale oppure svolgersi con didattica a distanza. Al termine del percorso, successivamente al superamento di una prova finale, è previsto il rilascio di un attestato di partecipazione con il riconoscimento dei CFU indicati nei singoli bandi. Le partecipanti e i partecipanti totali per l'a.a. 2023/24 sono stati 255 di cui il 33% stranieri.

■ Alta Formazione

L'alta Formazione della Scuola offre long life learning con l'erogazione di Master Universitari di I e di II Livello e Corsi di Alta Formazione. Le aree tematiche di riferimento sono:

- Medicina & Management dei servizi sanitari
- Scienze agrarie & Biotecnologie
- Diritti umani, gestione dei conflitti, cooperazione allo sviluppo & migrazioni
- Management, innovazione & sostenibilità
- Diritto, welfare & public management
- Ingegneria

Nell'anno accademico 2023/2024 sono state attivate n. 87 iniziative di Alta Formazione e sono state complessivamente erogate 5.469,5 ore di formazione. Le ore di formazione erogate in lingua inglese, pari a circa il 28% del totale delle ore di formazione erogate, continuano ad essere un numero consistente e sono il risultato di attività di Alta Formazione che si colloca in un panorama di offerta formativa internazionale.

Nell'anno accademico 2023/2024 sono pervenute 1.245 domande di iscrizione; di queste il 36% proviene da candidate/i di cittadinanza straniera.

Le/gli allieve/i iscritte/i ai Master e Corsi di Alta Formazione sono stati n. 3.210.

In merito agli interventi di carattere organizzativo e di strategia per il rilancio dell'alta formazione, nell'anno 2024:

- è stata bandita una procedura selettiva per le esigenze dell'Area della Formazione post-laurea della Scuola, comprensive del ruolo del Tutor

- è stato revisionato l'intero processo legato alle attività formative di Alta Formazione, nell'ottica e con l'obiettivo di offrire supporto ai responsabili dei progetti formativi a partire dalla fase di progettazione, pianificazione e successiva gestione dei Master Universitari e dei percorsi di Alta Formazione

- la Commissione Scientifica, incaricata di definire gli indirizzi e le strategie di sviluppo dell'Alta Formazione e di provvedere all'esame e alla valutazione della validità scientifica e sostenibilità economica dei Master Universitari e dei Corsi di Alta Formazione, ha deliberato sentita la Direzione Generale, uno schema relativo al processo di attivazione dei Master/Corsi, nell'ottica della semplificazione del processo

-è stato proceduto alla redazione di Linee Guida della Formazione a Distanza (FAD)

-è stato revisionato il Regolamento delle attività formative della Scuola Sant'Anna – Libro IV, la cui emanazione è in corso di definizione.

In merito agli interventi di semplificazione e dematerializzazione dei processi, nell'anno 2024 è stata implementata la digitalizzazione, con firma digitale massiva e marcatura temporale, e relativo repertorio in Titulus degli Attestati dei Corsi di Alta Formazione.

■ Dottorato di ricerca

Nell'a.a. 2024/2025, senza variazione rispetto allo scorso anno, alla Scuola sono attivi i seguenti Corsi di Philosophiae Doctor (equipollenti ai Corsi di Dottorato di Ricerca), della durata variabile da tre a quattro anni e rivolti a giovani e brillanti laureati provenienti da tutto il mondo:

1. PhD in Biorobotica
2. PhD in Agrobiodiversity (*quadriennale*)
3. PhD in Agrobioscienze
4. PhD in Health Science, Technology and Management
5. PhD in Economics (*quadriennale*)
6. PhD in Diritto
7. PhD in Management Innovation, Sustainability and Healthcare
8. PhD in Human Rights and Global Politics: Legal, Philosophical and Economic Challenges
9. PhD in Emerging Digital Technologies
10. PhD in Medicina Traslazionale

Per i concorsi di ammissione ai Corsi PhD sopra menzionati, nell'a.a. 2024/2025 sono pervenute complessivamente 1785 domande a fronte di 111 posizioni attivate.

Per la copertura delle posizioni di dottorato per il 40° ciclo (a.a. 2024/2025) sono state destinate risorse per complessivi € 4.229.603 provenienti dal Fondo di Finanziamento Ordinario e da risorse vincolate del MUR.

Oltre a queste risorse, la Scuola ha utilizzato parte dell'assegnazione ministeriale pari a € 410.000, su un importo totale pari a € 1070.000, disposta dai Decreti Ministeriali n. 629/2024 e n. 630/2024 nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), per l'attivazione di programmi di dottorato specificamente dedicati e dottorati innovativi che rispondono ai fabbisogni di innovazione delle imprese, per la copertura di n. 6 posizioni rispetto a quelle inizialmente messe a bando.

Da sottolineare che l'importo del finanziamento ministeriale destinato a ciascuna borsa di dottorato per il 40° ciclo è stato incrementato rispetto a quello previsto per i cicli 38° e 39°, passando da € 60.000 a € 70.000 per ciascuna borsa nell'ambito della Missione 4 Componente 1 Inv. 3.4 e 4.1 e da € 30.000 a € 60.000 per ciascuna borsa cofinanziata da soggetti esterni nell'ambito della Missione 4 Componente 2 Inv. 3.3.

Nell' a.a. 2024/2025, La Scuola ha inoltre rinnovato la partecipazione a 10 corsi di dottorato congiunti o di interesse nazionale con sede amministrativa presso altri Atenei, nell'ambito dei quali ha previsto il finanziamento di n. 15 borse, utilizzando prevalentemente una parte dell'assegnazione ministeriale di cui ai DD.MM 629/2024 e 630/2024.

Si fa presente, infine, che a partire dal 40 ciclo la Scuola riconosce un contributo alloggio annuo di €2.200 a ciascun PHD oltre il rimborso del contributo per l'iscrizione al Servizio Sanitario Nazionale degli studenti stranieri che, a seguito della legge di bilancio 2024, ha visto un incremento annuo da 149,77 a 700 euro.

■ RICERCA

Nel 2024, la Scuola ha continuato a implementare le progettualità PNRR, i cui finanziamenti sono stati assegnati alla fine del 2022, realizzando le diverse attività tecnico-scientifiche e amministrative, mantenendo tuttavia ottime performance nei bandi competitivi sia a livello nazionale che europeo.

Per quanto riguarda i PNRR, c'è stato un incremento nelle risorse precedentemente attribuite, in particolare per il Partenariato Esteso 7 "SERICS", nell'ambito del quale, a seguito di una rimodulazione all'interno dell'Hub, il budget della Scuola ha avuto un incremento di circa € 133.000, per un totale di € 1.237.411.

Nel corso del 2023, la Scuola aveva ottenuto il finanziamento di 51 progetti PRIN 2022 (Bando D.D. MUR n. 104 del 2 febbraio 2022); a questi si sono aggiunti 2 ulteriori progetti, per un totale complessivo di 54 progetti, di cui 26 coordinati dalla Scuola, e per un contributo MUR complessivo pari a € 4.176.503 (quota Scuola).

Analogamente, ai 21 progetti PRIN2022 PNRR assegnati alla Scuola nel 2023, si sono aggiunti 3 ulteriori progetti, per un totale complessivo di 24 progetti, di cui 10 coordinati dalla Scuola, per un contributo MUR complessivo pari a € 2.216.311 (quota Scuola).

Nel 2024 sono stati inoltre finanziati 28 nuovi progetti comunitari, fra cui 22 HORIZON EUROPE per un totale di finanziamenti assegnati pari a € 12.662.419.

Nel 2024 per i Centri di Ricerca Interdisciplinari “Health Science” e “Sostenibilità e Clima” c’è stato un importante incremento nelle attività di ricerca. Il Centro di Ricerca Interdisciplinare per la Sostenibilità e il Clima (CISC) ha visto l’assegnazione nel corso del 2024, di un totale di 16 progetti, fra cui 2 progetti europei. Il Centro di Ricerca Interdisciplinare Health Science (HS) ha avuto l’assegnazione di un totale di 11 progetti di ricerca, fra cui 1 progetto europeo.

Nel dettaglio, al 31 dicembre 2024 alla Scuola risultavano attivi un totale di 472 progetti, dei quali 112 progetti finanziati dalla UE e Resto del Mondo, 119 progetti dal MUR, 21 progetti da Altri ministeri, 73 progetti da Altri Enti pubblici, 24 progetti da Enti privati e 123 progetti commissionati.

Nel corso del 2024, i due Dipartimenti di eccellenza, L’EMbeDS, nell’ambito della Classe di Scienze Sociali, e Robotics & AI relativamente alla Classe di Scienze Sperimentali, hanno svolto e continuano a svolgere un importante ruolo di rafforzamento della capacità di sviluppare e realizzare ricerca interdisciplinare all’interno della Scuola, ottenendo importanti risultati.

Un aumento significativo è stato registrato nel 2024 per le pubblicazioni scientifiche presenti sulle principali banche dati bibliometriche: per Scopus nel corso del 2024 la Scuola ha potuto vantare un portafoglio di oltre 15.000 documenti. Nel periodo 2019-2024 la Scuola ha inoltre cumulato 11.605.158 di citazioni, con una media di 12,4 citazioni per prodotto ed un impatto citazionale ponderato (FWCI) di 1,39.

L’ultima edizione del World University Ranking (2025) vede la presenza della Scuola Superiore Sant’Anna nella classe 201-250° a livello mondiale su 2.855 istituzioni censite, al 4° posto a livello nazionale su 57 istituzioni censite.

Nel corso degli ultimi anni la Scuola, grazie anche alle strategie sulla distribuzione dei fondi di ricerca di ateneo, ha notevolmente incrementato la sua esposizione sulle principali banche dati bibliometriche. Per un approfondimento di tali risultati si rimanda alla “Relazione sui risultati dell’attività di Ricerca, di Formazione e di Trasferimento Tecnologico” già richiamata e dove emerge che confrontando il posizionamento della Scuola con quello delle altre Scuole Superiori la qualità del corpo docente e di ricerca si attesta su livelli superiori alla media delle Scuole Superiori, risultato particolarmente positivo considerando che la Scuola opera con un numero di docenti e ricercatori assai superiore alle altre scuole.

TERZA MISSIONE

L’Area Terza Missione organizza iniziative di public engagement, attività di partnership, career service e supporto alle istituzioni, perseguendo una stretta sinergia con la formazione e la ricerca.

Attività di valorizzazione e trasferimento tecnologico

Nel 2024 la Scuola ha depositato 13 nuove domande di brevetto con priorità italiana, ha sottomesso 4 estensioni di brevetti internazionali PCT e 10 estensioni tra fasi nazionali e fasi europee relative a 4 famiglie brevettuali. Nel 2024 si è costituita una nuova impresa spin-off per un totale di 46 imprese accreditate.

Nel corso dell’anno 2024 l’UVR ha promosso e partecipato ai seguenti progetti ed eventi:

- JUMP 2023, programma finanziato dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy (prima Ministero dello Sviluppo Economico). La Scuola è coordinatrice e vi partecipano Scuola Normale Superiore e Università di Palermo
- Progetto EELISA - INNOVation and COMmon REsearch Strategy (InnoCORE) concentrandosi sulla dimensione di Ricerca & Innovazione
- Progetto EELISA 2 (2023/2027) che prevede l’implementazione di un general framework per un ecosistema europeo dell’innovazione e dell’imprenditorialità
 - TRABIS 2022, Potenziare il TRASferimento nei settori Biorobotica, Ict e Scienze della vita finanziato dal MIMIT
 - PROTEO 2022, Promuovere il TrasferimEntO della proprietà industriale finanziato dal MIMIT
 - Progetto Tuscany X.0 (2022-2026) con l’obiettivo di favorire il trasferimento tecnologico, finanziato dalla Commissione Europea e dal MIMIT

- Progetto VISION-Valorization of research and Impact for Sustainable InnovatiON (2024-2027), che prevede l'attivazione di Borse di Alta Formazione e Ricerca, finanziato dalla Regione Toscana. Oltre alla Scuola (capofila) partecipano la Scuola Normale Superiore e la Scuola IMT Alti Studi Lucca.

Prosegue la collaborazione con l'Ufficio Regionale di Trasferimento Tecnologico (URTT) della Regione Toscana per la realizzazione di analisi della valorizzazione di alcuni brevetti del portfolio (analisi di mercato, ricerca di potenziali imprese).

L'Ufficio Valorizzazione Ricerca è coordinatore di JoTTO, l'Ufficio di Trasferimento Tecnologico congiunto costituito da Scuola IMT Alti Studi Lucca, Scuola Normale Superiore e Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.

■ Career service

Il Career Service mette in contatto le imprese e le istituzioni più innovative del mercato nazionale ed internazionale con laureande e laureandi, dottoresse e dottori di ricerca e giovani ricercatrici e ricercatori di talento della Scuola.

Nel 2024 sono stati attivati 53 tirocini svolti da Allieve ed Allievi ordinari, e 52 tirocini in ingresso svolti presso le strutture della Scuola da studentesse e studenti di altri Atenei italiani e stranieri.

Attualmente sono attive oltre 90 convenzioni per tirocini.

Prosegue la collaborazione con la Ermenegildo Zegna Founder's Scholarship che eroga borse di studio per allieve ed allievi per attività da svolgersi all'estero.

A novembre 2024 si sono tenuti gli incontri annuali di Career Mentoring con ex allieve ed ex allievi che hanno illustrato il proprio percorso professionale dando vita ad una importante occasione di incontro e networking con la comunità Scuola.

A maggio e ottobre del 2024 è stata realizzata la tredicesima edizione della JOBFair.

L'iniziativa, organizzata congiuntamente dalle sei scuole di eccellenza italiane, sotto il coordinamento della Scuola Superiore Sant'Anna, rappresenta un momento unico in cui le sei Scuole si presentano congiuntamente all'esterno con l'obiettivo di mettere a sistema il modello formativo fondato sulla valorizzazione del merito e dell'interazione tra formazione e ricerca avanzata.

Tra ottobre e dicembre 2024 è stato organizzato il Career Advisory un percorso modulare flessibile di preparazione all'ingresso nel mondo del lavoro e propedeutico alla JOBFair.

■ Public Engagement

Nel corso del 2024 la Scuola ha organizzato numerose iniziative di Public Engagement, sia a livello di Amministrazione centrale che direttamente negli Istituti e nei Centri di ricerca.

Le Giornate internazionali/mondiali sono state:

- Giornata internazionale delle donne e delle ragazze nella scienza: Voci di Donne Passeggiata nel centro di Pisa, per scoprire luoghi, vite e voci di donne celebri;
- Giornata internazionale della donna: evento con esperienza immersiva, sulle tematiche del progetto ENGINE: Discriminazione, violenza di genere e vittimizzazione secondaria engagement (presso l'azienda DS Smith Paper Italia di Lucca);
- Giornata della Solidarietà, co-organizzata dall'Associazione Nicola Ciardelli ODV ETS e con la collaborazione con Comune di Pisa, Provincia di Pisa e Ufficio Scolastico Regionale Pisa;
- Giornata Mondiale del Suolo attraverso una raccolta di contributi fotografici e video sulle ricerche svolte alla Scuola.

Sono stati inoltre organizzate:

- Caffè digitale: diffondere e promuovere la cultura digitale
- Sant'Anna Science Café: evento scientifico per condividere i risultati della ricerca
- Libri Viventi, pre-evento Bright-Night organizzato insieme alla Biblioteca. Un "Libro" è una persona reale che si racconta

- Mostra fotografica +2° e convegno sulla crisi climatica- "Odissea Contemporanea", convegno aperto alla cittadinanza con FAI e Acque SpA
- a partire dal 27 settembre 2024 sono state organizzate visite guidate a Palazzo Pilo-Boyl
- FuoriClasse 2024 - seconda edizione: avvicinare studentesse e studenti delle scuole superiori al mondo della ricerca. L'evento ha coinvolto più di 30 tra docenti, ricercatrici e ricercatori della Scuola e 1700 tra studentesse e studenti
- Ricercatori fantastici e dove trovarli - seconda stagione: strumento innovativo per avvicinare la cittadinanza al mondo della ricerca. 9 episodi con 9 protagonisti ricercatrici e ricercatori della Scuola che raccontano la loro personale visione del mondo della ricerca
- Internet Festival: sono stati coinvolti i docenti delle due classi accademiche che si occupano dalla cybersecurity alla biorobotica
- Focus Live 2024: evento organizzato dalla rivista Focus a cui partecipano ricercatrici e ricercatori della Scuola.

INTERNAZIONALE: Relazioni esterne e comunicazione

Per quanto riguarda la comunicazione, le attività si sono concentrate sulle seguenti linee di intervento:

- divulgazione del bando di concorso per l'ammissione ai Corsi ordinari che è stato aggiornato alle nuove tempistiche del concorso e quindi anticipato e suddiviso in due tranches
- campagna di comunicazione istituzionale dedicata ai programmi di dottorato mediante una valorizzazione dell'attrattività delle attività formative post-graduate della Scuola in ambito internazionale su portali e riviste dedicate
- piano di comunicazione social a supporto delle campagne di comunicazione istituzionale, con particolare riferimento alla promozione delle attività di orientamento, dei bandi di concorso dei Corsi ordinari e dei Corsi PhD e del catalogo delle Seasonal School
- affiancamento delle attività di terza missione e di public engagement mediante la realizzazione di video e interviste;
- realizzazione di video istituzionali con particolare riferimento alla progettazione del video dedicato alla formazione, presentato in occasione dell'inaugurazione dell'anno accademico.

Le attività di Relazioni Internazionali sono continuate sui tre ambiti fondamentali: il servizio di immigrazione e accoglienza di studenti, ricercatori, docenti e ospiti stranieri (portale welcome@santanna), la gestione dei progetti e degli accordi di mobilità Erasmus+, la gestione e lo sviluppo degli accordi internazionali.

Relativamente alle attività di networking e di sviluppo dei rapporti internazionali, il 2024 è stato caratterizzato dal consolidamento delle collaborazioni con i partner dell'Alleanza EELISA, il progetto realizzato nell'ambito del programma Erasmus + "European Universities"; in particolare, le attività hanno riguardato lo sviluppo di percorsi di laurea congiunti, il potenziamento di attività per favorire la mobilità internazionale e lo studio di modelli per la sostenibilità di lungo termine dell'Alleanza.

La Scuola ha inoltre avviato il percorso per la stipula di un accordo di collaborazione con il Massachusetts Institute of Technology, nell'ambito del Programma MISTI (MIT Science and Technology Initiatives). Detto programma si pone come obiettivi fondanti la creazione dei leader del futuro, la promozione di collaborazioni di ricerca, e la connessione di partners internazionali con il MIT. All'interno di questo programma, il Global Seed Fund (GSF) promuove collaborazioni early stage fra ricercatori del MIT e loro controparti all'estero. L'iniziativa prevede l'assegnazione competitiva di progetti di ricerca collaborativi e si incoraggia il coinvolgimento di studenti, con l'aspettativa che i fondi producano idee e risultati capaci di generare a loro volta ulteriori finanziamenti esterni.

RISORSE CENTRALI DELLA SCUOLA: il personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo

Reclutamento

Personale docente

Nel corso dell'anno 2024 sono state effettuate complessivamente n. **22** chiamate di docenti (di cui n. 11 di I fascia e n. 11 di II fascia). Le 11 chiamate di docenti di I prima fascia sono state effettuate tramite 5 passaggi interni ex art. 24 comma 6 della legge 240/2010, un passaggio interno per chiamata diretta di un vincitore di ERC, 4 selezioni ex art. 18 della legge 240/2010 e una selezione ex art. 7 commi 5 e 5 bis della legge 240/2010. Le 11 chiamate di docenti di II fascia sono state effettuate tramite 7 passaggi da Ricercatori ex art. 24 comma 3 lett. B della Legge 240/2010, una selezione ex art. 18 della legge 240/2010, due chiamate dirette e una selezione ex art. 7 commi 5 e 5 bis della legge 240/2010. Il totale dei punti organico destinati all'assunzione di professori è stato di **8,75** di cui 1,70 derivanti dal finanziamento ministeriale dei DipE 2023-2027.

Personale ricercatore

Per quanto attiene alla categoria del personale Ricercatore TD ex art. 24, sia nella formulazione previgente l'entra in vigore della legge 79/2022 (RTDB) che nella formulazione novellata dalla legge 79/2022 (RTT) sono state assunte n. **18** unità di cui:

- n. 1 a valere sulle risorse assegnate dal Ministero nell'ambito dei progetti dei Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027
- n. 6 sulle risorse assegnate dal piano straordinario di cui al DM 445/2022
- n. 5 sulle risorse assegnate dal piano straordinario di cui al DM 795/2023
- n. 1 sulle risorse del piano straordinario di cui al DM 83/2020 liberate dalle dimissioni a novembre 2023 di una ricercatrice reclutata su tali risorse
- n. 2 sui punti organico ordinari della Scuola e altre 3 su finanziamenti esterni derivanti da convenzioni con la Fondazione Toscana Gabriele Monasterio e con l'Università Vita-Salute San Raffaele.

Il totale dei punti organico destinati all'assunzione di personale ricercatore a tempo determinato è stato di 10 di cui 0,65 derivanti dal finanziamento ministeriale dei DipE 2023-2027.

Personale Dirigente e tecnico amministrativo

A quanto sopra, si aggiungono n. **29** assunzioni di personale tecnico amministrativo, ovvero:

- n. 1 Dirigente di II fascia
- n. 2 appartenenti all'Area Elevate professionalità (progressioni interne di carriera di personale già in servizio nella Cat. D)
- n. 17 appartenenti all'area dei Funzionari (di cui n. 6 progressioni interne di carriera di personale già in servizio nell'Area dei Collaboratori e 11 nuove unità reclutate dall'esterno)
- n. 9 unità appartenenti all'Area dei Collaboratori (di cui 5 stabilizzazioni di personale assunto con contratto di formazione lavoro e n. 4 nuove unità reclutate dall'esterno, di cui 2 nell'ambito del collocamento mirato di cui alla L. 68/99).

L'impiego totale di punti organico per il reclutamento di personale TA nell'anno è stato di complessivi 5,86.

La Scuola ha potuto attuare tale politica di reclutamento grazie all'assegnazione di punti organico in numero superiore a quello delle cessazioni verificatesi negli anni precedenti e all'utilizzo delle risorse dei Piani straordinari di cui al DM 445/2022 e al DM 795/2023 che per la prima volta hanno dato agli Atenei risorse anche allo scopo precipuo di incrementare gli organici del personale tecnico amministrativo.

RISORSE CENTRALI DELLA SCUOLA: Infrastrutture

Ampliamento e conservazione spazi

Il 2024 ha rappresentato un anno cruciale nel processo di sviluppo edilizio e immobiliare che la Scuola ha avviato negli anni passati con i documenti di pianificazione e programmazione approvati dagli Organi.

Fra le operazioni più rilevanti, assume significato peculiare, per dimensioni e portata strategica, l'avvio della fase esecutiva di attuazione del progetto del nuovo Parco Scientifico tecnologico in San Giuliano Terme. Nel corso dell'anno, infatti, è stato sottoscritto il contratto di partenariato pubblico-privato per la progettazione, realizzazione e gestione del lotto A (edifici 1-2-3-4 e fabbricati accessori), è stata avviata la progettazione

esecutiva per stralci e sono iniziati i lavori realizzazione delle opere di fondazione. La cantierizzazione del nuovo complesso edilizio chiude un percorso lungo e, per alcuni tratti, critico avviato con l'acquisto del sito, nel 2009, aprendo la fase, certamente non meno laboriosa e impegnativa, dell'attuazione del progetto, che, secondo i programmi, vedrà la conclusione nel 2026 per il successivo insediamento delle attività previste.

Un altro importante intervento di grande rilievo, non solo per la Scuola, ma anche per la città di Pisa, ha raggiunto il traguardo: si tratta dell'ex Convento di Santa Croce in Fossabanda che, dal dicembre scorso ospita allievi ordinari, allievi phd, visiting students, studenti di master nelle 59 camere, in un contesto storico-monumentale di elevata qualità edilizia e funzionalità. I lavori e l'acquisto dell'immobile, già di proprietà comunale, sono stati cofinanziati grazie al contributo ex DM 1257/2021 MUR. L'acquisto è stato perfezionato nel gennaio 2025.

Fra le nuove sedi inaugurate nell'anno, una particolare importanza riveste il Palazzo Pilo Boyl, ora sede del Rettorato, di istituti e centri di ricerca nell'ambito delle scienze sociali e di attività didattiche. Il prestigioso immobile, restaurato a cura della proprietà, che lo ha poi ceduto in locazione alla Scuola per 24 anni, è entrato in funzione nel maggio 2024.

Le attività di riqualificazione e manutenzione straordinaria svolte nell'anno hanno riguardato pressoché tutte le sedi della Scuola, con un particolare riguardo al miglioramento delle dotazioni impiantistiche e alla sicurezza antincendi; nella Sede centrale, particolare rilevanza assume l'avvio dei lavori di restauro e ristrutturazione della Biblioteca e di alcuni spazi ad essa limitrofi, avvenuto nel giugno 2024, con previsione di ultimazione entro maggio 2025. L'opera di riqualificazione investe ogni aspetto della struttura e restituirà all'utenza spazi nei quali, alla vivibilità e funzionalità degli ambienti, si aggiungeranno maggiore sicurezza, sostenibilità energetica e qualità degli allestimenti. I lavori sono cofinanziati con i fondi di provenienza MUR ai sensi del DM 1274/2021.

Informatizzazione e dematerializzazione

Le attività del 2024, oltre alla gestione ordinaria e straordinaria della operatività IT sia per la parte infrastrutturale che per le piattaforme applicative, hanno seguito la programmazione dettata dal piano di attività allegato al progetto per la transizione al Digitale 2023-25.

Di seguito un riepilogo delle attività intraprese:

- Sviluppo di uno strumento di monitoraggio e rimodulazione del piano
Questa attività che vede uno stato di avanzamento al 50% ha comportato la progettazione di uno strumento per raccogliere il gradimento degli utenti e le loro esigenze
- Sviluppo delle connettività ed evoluzione dei servizi in rete
Le sedi collegate includono Fondazione Cavallini, Relais dei Fiori, Relais dell'Orologio, Santa Croce in Fossabanda e Palazzo Boyl
- Piano di migrazione al cloud
Questa fase ha comportato la migrazione in cloud di circa il 20% dei servizi attivi. Questo primo livello di migrazione è di tipo infrastrutturale, legato quindi ad un meccanismo dispendioso di virtualizzazione del servizio, privo di meccanismi di controllo e di efficientamento gestionale.

Sul fronte della digitalizzazione dei servizi si segnala:

- Workflow autorizzatori - firme Direttori di Istituto e Responsabili dei Centri, attività in corso
- Gestione Documentale con particolare riferimento alle impostazioni dei seguenti fascicoli (attività in corso):
fascicolo Personale
fascicolo Acquisti / Registri / Ciclo Attivo
fascicolo Progetto
- Programmazione didattica con implementazione di calendarizzazione delle lezioni, prenotazione spazi e del registro /diario attività docente con introduzione del modulo INTIME
- Autocertificazioni studenti, con integrazioni in servizi web ESSE3
- Dematerializzazione processi della ricerca, mediante introduzione del Timesheet integrato

Nell'ambito delle politiche sulla cybersecurity:

- analisi as-is, l'analisi to-be, il piano di assessment periodico, e l'approvazione della policy in Senato.
- Politiche sull'Identity Lifecycle
- Formazione e sensibilizzazione sulla security awareness con la scelta della piattaforma, l'inizio delle campagne di phishing simulato e l'erogazione della formazione e-learning.

Il Bilancio 2024

Il Bilancio di esercizio 2024 è redatto secondo gli schemi definiti con Decreto Interministeriale n.34 del 15 gennaio 2025, che ha abrogato il DM n.19/2014, come modificato con D.I. n.394/2017, e il Decreto n.925/2015; la nota integrativa al bilancio è stata redatta secondo lo schema ministeriale. Esso contiene i criteri di valutazione e l'analisi delle voci di Stato Patrimoniale al 31/12/2024 e del Conto Economico 2024.

Il Bilancio unico di Ateneo della Scuola per l'anno 2024 si chiude con un utile di esercizio di euro 6.449.496.

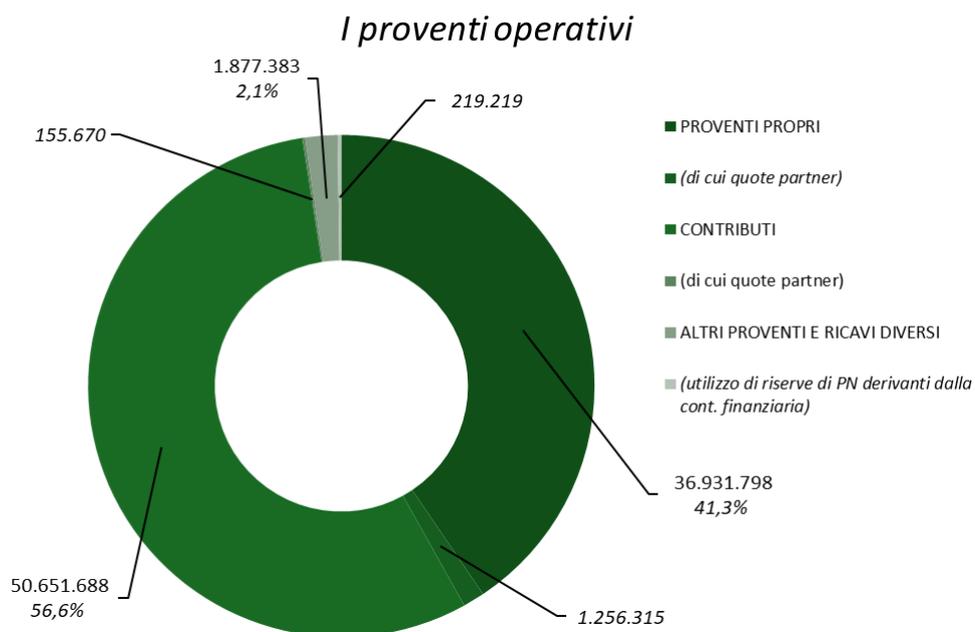
Al fine di illustrare i risultati gestionali, si riportano di seguito una tabella di sintesi sull'andamento economico dell'esercizio 2024 e grafici illustrativi della composizione dei proventi e dei costi della gestione operativa.

	31.12.2024	% sul totale proventi operativi 2024	31.12.2023	% sul totale proventi operativi 2023
A) PROVENTI OPERATIVI				
I. PROVENTI PROPRI	36.931.798	41,3	31.402.160	37,8
II. CONTRIBUTI	50.651.688	56,6	49.983.143	60,1
III. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO				
IV. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.877.383	2,1	1.749.568	2,1
V. VARIAZIONE RIMANENZE				
VI. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI				
TOTALE PROVENTI OPERATIVI (A)	89.460.869	100,0	83.134.871	100,0
B) COSTI OPERATIVI				
VII. COSTI DEL PERSONALE	41.862.608	46,8	37.230.183	44,8
VIII. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	32.645.657	36,5	28.636.117	34,4
IX. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	4.834.121	5,4	4.200.553	5,1
X. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	384.413	0,4	339.504	0,4
XI. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	736.357	0,8	492.532	0,6
TOTALE COSTI OPERATIVI (B)	80.463.156	89,9	70.898.889	85,3
DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A - B)	8.997.713	10,1	12.235.982	14,7
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-229	0,0	-7.305	0,0
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE				
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	-352.044	-0,4	260.766	0,3
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)	8.645.440	9,7	12.489.443	15,0
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	2.195.944	2,5	1.963.061	2,4
RISULTATO DI ESERCIZIO	6.449.496	7,2	10.526.382	12,7

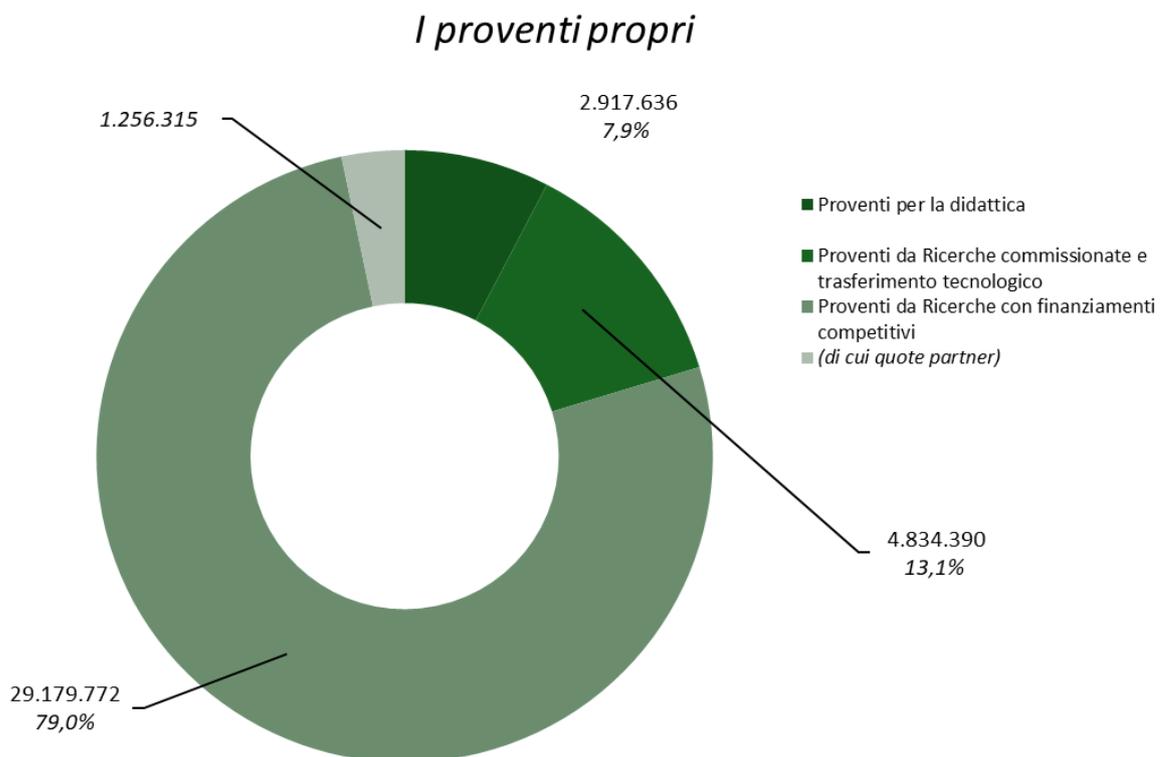
La Scuola come si evince dalla tabella di cui sopra e come meglio dettagliato nel prosieguo, consegue una percentuale importante (**41,3%**), aumentata rispetto all'anno precedente, dei proventi propri rispetto al totale dei proventi. Ai proventi propri si ritiene che debbano aggiungersi anche i proventi riclassificati in base al DM MIUR alla voce "Contributi" e alla voce "Altri proventi e ricavi diversi" che costituiscono comunque Entrate proprie, frutto di convenzioni con Enti pubblici e privati, e che valgono nel complesso circa €3,1mln; la percentuale di Entrate proprie sui Proventi operativi raggiunge il 44,8%, in netta crescita rispetto all'esercizio precedente.

I Proventi operativi

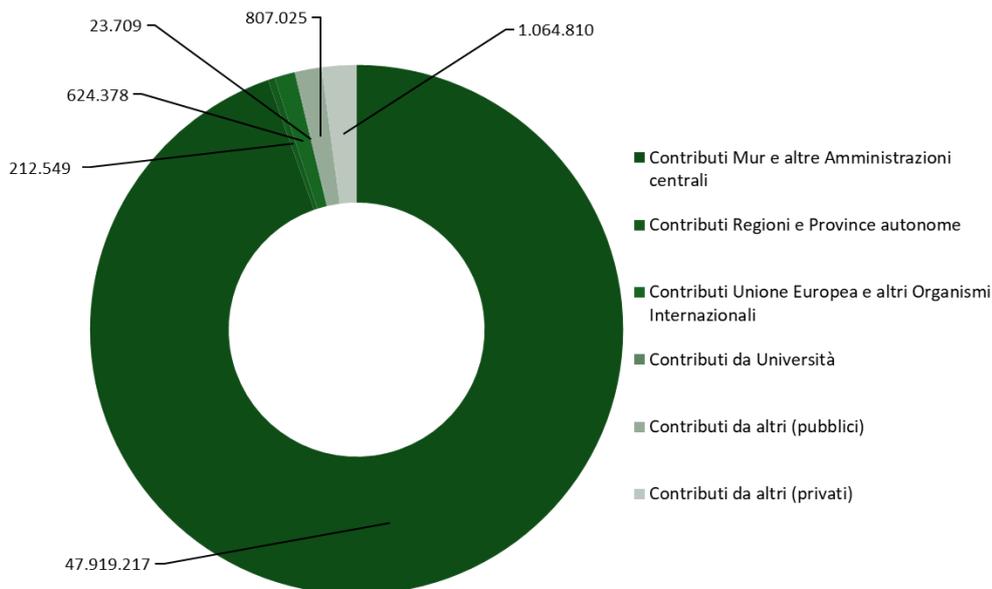
Il grafico che segue mostra la composizione dei proventi tipici della Scuola, con evidenziazione delle quote partner nell'ambito dei "Proventi propri" e "Contributi" e dell'utilizzo delle riserve di patrimonio netto derivanti dalla contabilità finanziaria nell'ambito dei "Proventi e ricavi diversi".



Nei due grafici che seguono si analizza la composizione dei “Proventi propri” legati all’attività di didattica e di ricerca e dei “Contributi”:



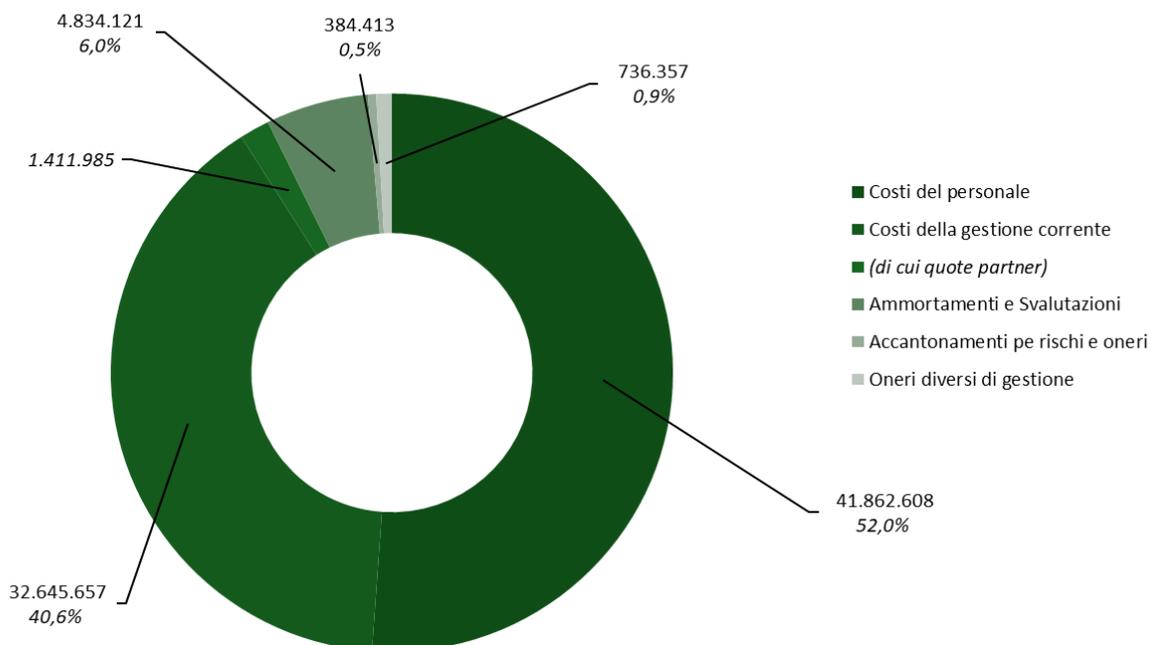
La composizione dei contributi



I Costi operativi

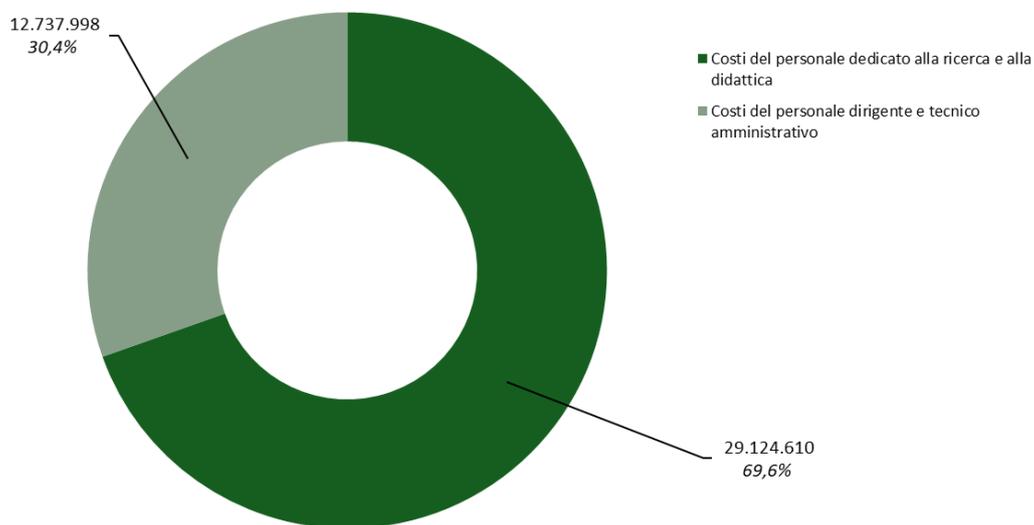
Il grafico che segue riporta la composizione dei costi tipici della Scuola. Se si analizzano le due voci principali "Costi del personale" e "Costi della gestione corrente", al netto dei trasferimenti ai partner rispetto al totale dei costi operativi, si rileva che il peso è rispettivamente 52% e 41%. Se ai costi del personale si aggiungesse anche l'IRAP calcolata con il metodo retributivo e riclassificata alla voce "Imposte sul reddito dell'esercizio" il peso del personale sarebbe destinato a salire.

La struttura dei costi operativi

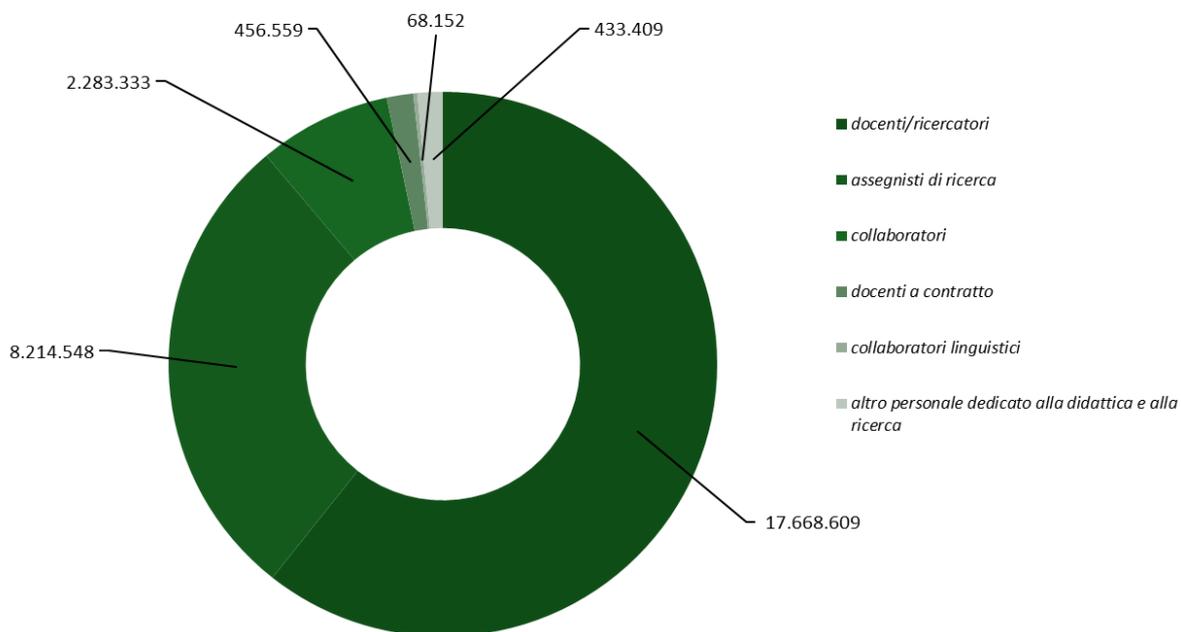


I grafici che seguono illustrano rispettivamente la composizione della voce "Costi del personale" ed in particolare la ripartizione dei "Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica" sulle diverse figure professionali, della voce "Costi della gestione corrente" e degli "Ammortamenti".

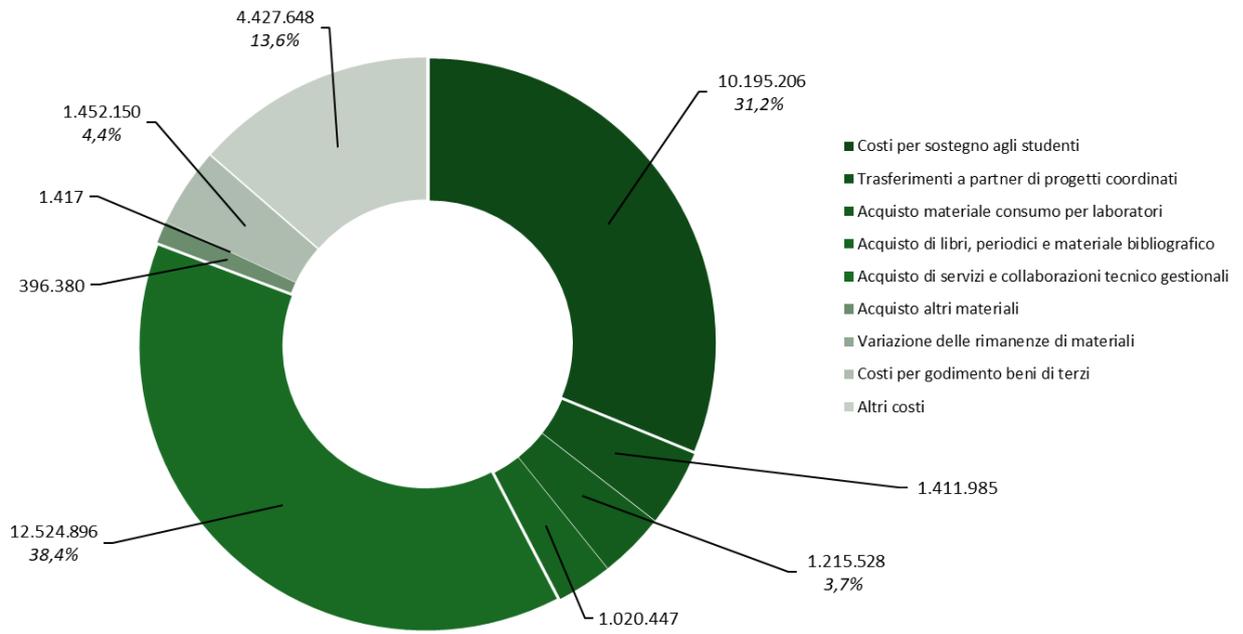
I costi del personale



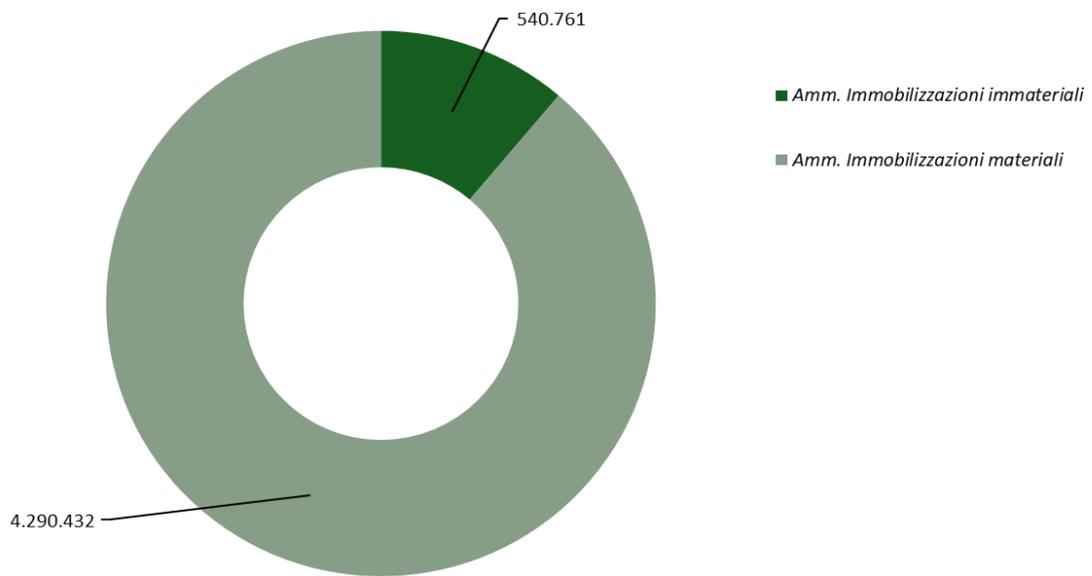
I costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica



I costi della gestione corrente



Ammortamenti immobilizzazioni



Indicazioni del rispetto dei valori previsti ex D.Lgs. n: 49/2012, per i seguenti indicatori

I valori sotto riportati rappresentano la stima degli indicatori, non essendo ancora conosciuti i dati pubblicati dal MIUR sul portale ProPer 2024. Per la determinazione dei diversi parametri vengono tenuti in conto i criteri MUR per il ProPer 2023. In particolare, si ricorda che, nella quota FFO, è ricompresa la parte del finanziamento dei Dipartimenti di Eccellenza relativa alle sole spese di personale.

Spese di personale

	Stanziamiento esercizio 2024
Spese per il personale carico Ateneo (A)	24.816.797
FFO (B)	45.255.444
Programmazione triennale C	-
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi (D)	898.492
TOTALE (E)= B+C+D	46.153.936
Rapporto A/E)= inferiore 80%	53,77%

Sostenibilità economico finanziaria

Indicatore di sostenibilità economico finanziaria	Stanziamiento esercizio 2024
FFO (A)	45.255.444
Programmazione triennale (B)	-
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi C	898.492
Fitti passivi (D)	538.508
TOTALE (E)= A+B+C-D	45.615.428
Spese per il personale carico Ateneo (F)	24.816.797
Ammortamento mutui (G)	-
TOTALE (H)= F+G	24.816.797
Rapporto (82%E/H)	1,51

Indebitamento

La Scuola Sant'Anna non ha mutui e quindi nessun valore su tale indicatore.

Indicatore di indebitamento	Stanziamiento esercizio x
Ammortamento mutui (capitale+interessi)	
TOTALE (A)	
FFO (B)	
Programmazione Triennale (C)	
Tasse e contributi universitari al netto dei rimborsi (D)	
Spese di personale a carico Ateneo (E)	
Fitti passivi a carico Ateneo (F)	
TOTALE (G) = (B+C+D-E-F)	
Rapporto (A/G) = < 15%	

Le tabelle seguenti mostrano infine il rispetto del limite in relazione al personale a tempo determinato in quanto imputate quasi integralmente su coperture esterne.

Limite ex art. 9 c.28 L.122/2010 e art. 1 c. 188 L.266/05	206.299
--	----------------

Tipologia contratto	Costo anno 2024	Coperture esterne	Intacco sul limite anno 2024
Personale tecnico-amministrativo tempo determinato	2.808.100	2.748.483	59.617
Collaborazione esterna (CEL spagnolo)	59.281		59.281
Somministrazione di lavoro interinale	84.207	13.741	70.467
TOTALE	2.951.588	2.762.224	189.364

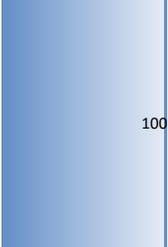
In conclusione, le risultanze del bilancio d’esercizio 2024, dimostrano la validità ed efficacia delle politiche di gestione e di bilancio che hanno consentito di pervenire ad un risultato economico significativo, malgrado i cambiamenti normativi in corso d’anno, grazie alla forte reattività della Scuola e alla sua capacità di attrazione di finanziamenti propri. La situazione Patrimoniale si conferma solidissima e con accresciute riserve per affrontare al meglio le prossime sfide che verranno individuate con il piano strategico del nuovo mandato rettorale.

La Rettrice
(Prof.ssa Sabina Nuti)

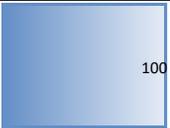
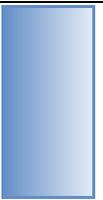
Progetto Transizione al Digitale - Allegato A

Piano di implementazione delle azioni

Rev del 15/1/2025 - Italo Lisi

WBS	ATTIVITA'	PRIORITA'	DESCRIZIONE	STATO AVANZAMENTO	% AVANZAMENTO	INIZIO	FINE	Indicatore e risultato atteso 2024
0	Sviluppo di uno strumento di monitoraggio, rimodulazione del piano ed introduzione di indicatori di esito				 20,0	gen-23	giu-24	
0.1	<i>Sviluppo di uno strumento di monitoraggio e rimodulazione del piano</i>				 20,0	gen-23	giu-24	
0.1.1	Realizzazione dello strumento di monitoraggio	1	Strumento di monitoraggio per raccogliere il gradimento degli utenti allo stato del piano e le esigenze degli utenti della Scuola	Sospesa	 50	gen-24	apr-24	Rispetto delle tempistiche necessaria rimodulazione del progetto di piattaforma di raccolta e monitoraggio (il progetto basato su componenti di data mining e AI al momento non sostenibile)
0.1.2	Raccolta ed analisi dei dati	1	Durante questo periodo verranno analizzati i dati raccolti	Sospesa	 10	apr-24	mag-24	Rispetto delle tempistiche
0.1.3	Possibili rimodulazioni del piano, degli obiettivi ed introduzione di indicatori di esito	2	In base all'analisi dei dati raccolti verranno evidenziate le possibili modifiche al piano ed agli obiettivi e verranno introdotti indicatori di esito		0	mag-24	giu-24	Rispetto delle tempistiche
1.	Piano strategico e piano delle azioni		1. Stesura progetto 2. Revisione con organi ed approvazione	Completata	 100	gen-23	mar-23	
2.	Sviluppo delle connettività ed evoluzione dei servizi in rete				 58,9	feb-23	dic-25	
2.1	<i>Sviluppo servizi di connettività: potenziamento rete locale; collegamento nuove sedi; potenziamento connettività internet</i>				 54,4	feb-23	giu-24	
2.1.1	Rete locale	2	1. Potenziamento apparati core (min. 40gb) 2. Cambio per obsolescenza apparati ed access point	Completata	 100,0	apr-23	dic-23	
2.1.2	Collegamento nuove sedi	1	1. Fondazione Cavallini (completato) 2. Relais dei Fiori (completato) 3. Relais dell'Orologio (completato) 4. Santa Croce in Fossabanda (completato) 5. Palazzo Boyle	Completata	 100	feb-23	ott-24	Collegamento rete: collegamento sede di Fossabanda con LAN Scuola e costi di predisposizione infrastrutture di rete ed apparati per trasmissione fonia-dati; collegamento sede p.zo Pilo-Boyl con LAN Scuola e costi di predisposizione infrastrutture di rete, apparati per trasmissione fonia-dati, dotazioni multimediali per didattica e a supporto di necessità di videoconferenza

2.1.3	Potenziamento connettività internet	3	1. Valutazione incremento capacitivo a seguito del monitoraggio nel tempo del traffico verso internet 2. conseguente incremento capacitivo	Completata	100	apr-23	dic-23	
2.1.4	Resilienza, disponibilità e scalabilità	2	1. Aumento della disponibilità di rete mediante uso di tratta di backup verso internet (completato) 2. Aumento della resilienza mediante tratta alternativa del collegamento in fibra verso polo CNR (in svolgimento) 3. Aumento della scalabilità interna della connettività (in svolgimento) 4. Connettività diretta in fibra verso edifici in zona Ghezano La Fontina (completato)	Completata	100	feb-23	dic-23	Rispetto tempistiche e costi per 1. Adeguamento connettività con noleggio fibra 10 anni per la sede Istituto Intelligenza Meccanica. 2. adeguamento tecnologico connettività dorsale interna sulle sedi TECIP, Palazzo Toscanelli, Istituto Biorobotica e ampliamento fibre locale centralino in Sede Centrale. Sostituzione apparati Firewall a sostegno dell'aumento del thruput complessivo del traffico di rete e rafforzamento delle funzionalità di Cybersecurity del core
2.2	Sviluppo servizi in accordo al piano di migrazione al cloud <i>acquisizione tecnologie per infrastruttura abilitanti il cloud; acquisizione strumenti di lavoro collaborativi; trasferimenti applicativi gestionali in cloud</i>				63,3	feb-23	dic-25	
2.2.1	Piano di migrazione al cloud: acquisto licenze per attuazione del modello ibrido di gestione del virtual datacenter	1	Acquisto licenze per framework gestione del virtual datacenter ed apertura di servizi in cloud di tipo IaaS e SaaS - Obiettivo 2024: 20% servizi spostati in cloud - Obiettivo 2025: consolidamento architetturale per gestione modello ibrido, spostamento progressivo in cloud tenuto conto dei costi operativi sostenibili, reingegnerizzazione per progressivo spostamento in ambiente containerizzato dei workload	In svolgimento	60	apr-23	dic-25	Rispetto delle tempistiche. L'implementazione prevede per il 2024 della migrazioni in cloud di circa il 20% dei servizi attivi (inteso come macchine virtuali sul totale delle migrabili). Questo primo livello di migrazione è di tipo <i>infrastrutturale</i> , legato quindi ad un meccanismo dispendioso di virtualizzazione del servizio, privo di meccanismi di controllo e di efficientamento gestionale; risulta tuttavia fondamentale per testare il setup dell'ambiente cloud di produzione. Completato l'assessment per la definizione della componente migrabile dei servizi, in base alle considerazioni di carattere tecnico-economico e a fronte dell'obbligo normativo di trasferimento su cloud dei servizi è stato scelto nel 2024 il modello architetturale di riferimento. Obiettivo del 2025 è la fase realizzativa del modello con investimenti sia su parte on-premise che cloud per la gestione dell virtual hybrid datacenter ed il monitoraggio dei costi
2.2.2	Piano di migrazione al cloud: Strumenti di lavoro collaborativi	1	Licenze prodotti suite Microsoft 365 e servizi migrazione	Completata	100	feb-23	set-23	

2.2.3	Piano di migrazione al cloud: passaggio al modello di sviluppo delle Web apps (applicazioni intranet per acquisti, gestione fornitori, ecc)	3	Sviluppo in cloud di applicazioni gestionali	In svolgimento	 30	ott-23	dic-25	Analisi e piano di rilascio per predisposizione budget; 2025 rispetto ad un piano di rilascio pluriennale che coinvolge le principali applicazioni cross (acquisti, portali, fornitori, portale sicurezza).
3. Digitalizzazione dei servizi					 62,9	gen-23	giu-25	
3.1	Workflow autorizzatori <i>dematerializzazione dei processi (decreti, provvedimenti DG, deliberazioni, visti, ecc)</i>				 65,1	apr-23	giu-24	Rispetto tempistiche per implementazione su Titulus5 dei workflow di firma per Direttori Istituto/Centri, Presidi ed altre figure apicali
3.1.1	Firme rettore	1	Analisi e configurazione workflow autoritativo in Titulus	Completata	 100	apr-23	dic-23	In attesa di effettiva entrata in produzione legata a ritardi nelle consegne delle frime digitali; da Maggio 24 il sistema è stato predisposto e consegnato all'ufficio RAO
3.1.2	Firme Direttore Generale	1	Analisi e configurazione workflow autoritativo in Titulus	Completata	 100	apr-23	dic-23	In attesa di effettiva entrata in produzione legata a ritardi nelle consegne delle frime digitali; da Maggio 24 il sistema è stato predisposto e consegnato all'ufficio RAO
3.1.3	Firme Direttore di Istituto	2	Analisi e configurazione workflow autoritativo in Titulus	Sospesa	0	lug-23	giu-24	In attesa di assegnazione risorse da parte dell'ufficio RAO
3.1.4	Firme Responsabile Centro	2	Analisi e configurazione workflow autoritativo in Titulus	Sospesa	0	lug-23	giu-24	In attesa di assegnazione risorse da parte dell'ufficio RAO
3.1.5	Firme e visti generici	1	Analisi e configurazione workflow autoritativo in Titulus	Completata	 100	apr-23	dic-23	In attesa di effettiva entrata in produzione legata a ritardi nelle consegne delle frime digitali; da Maggio 24 il sistema è stato predisposto e consegnato all'ufficio RAO
3.1.6	Firme Dirigente	1	Analisi e configurazione workflow autoritativo in Titulus	Completata	 100	giu-23	dic-23	In attesa di effettiva entrata in produzione legata a ritardi nelle consegne delle frime digitali; da Maggio 24 il sistema è stato predisposto e consegnato all'ufficio RAO
3.2	Gestione Documentale <i>creazione regole di alimentazione fascicoli personale, studenti, acquisti, progetto, ecc. attraverso i relativi gestionali</i>				 56,0	apr-23	dic-24	Rispetto tempistiche per analisi e predisposizione in Titulus dei meccanismi di base per la fascicolazione
3.2.1	Fascicolo Studente	1	Analisi e configurazione ESSE3 e Titulus	Completata	 100	apr-23	set-23	

3.2.2	Fascicolo Personale	2	Analisi e configurazione CSA e Titulus	In svolgimento		40	ott-23	dic-24	Avendo verificato il carico dei lavori delle funzioni coinvolte, si ritiene che a fine 2024 si possa produrre analisi e predisposizione in Titulus dei meccanismi di base per la fascicolazione già presente nelle soluzioni Cineca, con adattamento alle nostre attuali esigenze
3.2.3	Fascicolo Acquisti / Registri / Ciclo Attivo	3	Analisi e configurazione U-GOV CO e Titulus	Da iniziare		0	gen-24	dic-24	analisi e predisposizione in Titulus dei meccanismi di base per la fascicolazione
3.2.4	Fascicolo Missione	1	Analisi e configurazione U-WEB MISSIONI e Titulus	Completata		100	apr-23	giu-23	
3.2.5	Fascicolo Progetto	2	Analisi processo e configurazione in Titulus	In svolgimento		40	gen-24	dic-24	analisi e predisposizione in Titulus dei meccanismi di base per la fascicolazione
3.3	Dematerializzazione processi della didattica calendarizzazione offerta formativa, prenotazione spazi e pubblicazione su web; rendicontazione integrata (diario docenti; timesheet - vedere dematerializzazione processi della ricerca) attività didattiche e di ricerca; autocertificazioni on line per gli studenti; valutazione didattica								
3.3.1	Programmazione didattica (U-GOV didattica)	1	gestione offerta in U-GOV Didattica	Completata		100			
3.3.2	Formazione del manifesto di studi per A.A.	1	1. analisi delle criticità 2. regolamento interno per i diversi corsi di studio 3. supporto alle attività del docente in ESSE3 ed U-GOV Didattica 4. controllo della qualità del dato e revisione	Completata		100	feb-23	ago-23	Analisi e supporto alle segreterie didattiche
3.3.3	Calendarizzazione delle lezioni e prenotazione spazi	1	<i>N.B.: questa attività dipende dal buon esito dell'attività 3.3.2</i> 1. analisi offerta di mercato 2. acquisto licenze servizi per creare calendario e prenotare aule a partire dal manifesto di studi 3. go live	Completata		100	apr-23	feb-24	Rispetto tempistiche per disponibilità sistema di prenotazione spazi e calendari dell'offerta formativa integrato in ESSE3 e Moodle.
3.3.4	Pubblicazione attività formativa su web (realizzata per allievi ordinari)	1	<i>N.B.: questa attività dipende dal buon esito dell'attività 3.3.2</i> 1. analisi offerta di mercato 2. acquisto licenze servizi per esportare l'attività su applicazioni web dedicate	Completata		100	giu-23	ott-23	Pubblicazione nei tempi indicati di calendari didattici su Web, su iCal, su monitor di sede. Nel corso del 2024 è stato inoltre messa a disposizione la piattaforma CourseCatalogue, che consente la navigazione per anno accademico, per docente e per tipologia di corso, dell'offerta formativa definita in ESSE3.
3.3.5	Registro / Diario attività docente (legato adozione modulo INTIME)	2	1. Introduzione sperimentale di modulo INTIME (vedi 3.4.1) 2. Formazione docenti / personale supporto	Completata		100	set-23	ott-24	Rispetto tempistiche per disponibilità strumenti di gestione della rendicontazione attività docente: modulo timesheet (Ricerca) + modulo I Miei Impegni (Diario e Registro Docenti, Didattica) tramite strumento unificato. La formazione di tutta la comunità ha inizio a partire da ottobre 2024.

3.3.6	Registro presenze a lezione	3	Analisi e piano di azioni	Sospesa	100	gen-24	giu-24	Rispetto dei tempi per analisi e predisposizione piano implementativo . Sospesa in attesa di decisione sul proseguimento realizzativo dell'iniziativa
3.3.7	Autocertificazioni studenti (esempio: certificato con esami sostenuti, conseguimento titolo, ecc)	1	1. Analisi delle tipologie di autocertificazioni producibili da ESSE3 2. Configurazioni ESSE3 e Titulus 3. Integrazioni in servizi web ESSE3	Completata	100	apr-23	gen-24	Rispetto delle tempistiche per predisposizione ambiente e pubblicazione dei primi certificati da parte delle segreterie. <i>In seguito le segreterie didattiche predisporranno obiettivi annuali propri di digitalizzazione dei servizi</i>
3.3.8	Valutazione didattica (integrata in ESSE3)	2	1. Sviluppo moduli in ESSE3 2. Configurazione ESSE3 3. Go live	Sospesa	0	gen-24	giu-24	Funzionalità di valutazione abilitata in ESSE3. In attesa di attività di sviluppo da parte delle segreterie didattiche dei moduli questionario e delle logiche di vincolo dello svolgimento del questionario da parte dei fruitori dei corsi, secondo indicazioni del presidio qualità
3.3.9	Certificazioni processi di carriera per riconoscimento estero	3	1. analisi tipologie e casistiche 2. verifica adeguatezza funzionalità gestionali di ESSE3 3. protocollo di riversamento nel Fascicolo Studente	Sospesa	0	giu-24	mar-25	In attesa di assegnazione di risorse ed obiettivi da parte dell'Area formazione
3.4	Dematerializzazione processi della ricerca <i>timesheet integrato; revisione modalità di uso dei gestionali della ricerca (PJ)</i>				100	mar-23	set-24	
3.4.1	Timesheet integrato	1	1. Analisi modulo INTIME e integrazione con U-GOV PJ e ESSE3 2. Messa in produzione e configurazione dei sistemi coinvolti 3. workflow di chiusura timesheet/registro 4. formazione al personale di ricerca/docenti	Completata	100	mar-23	set-24	Rispetto delle tempistiche per la disponibilità di modulo Timesheet integrato in U-GOV
3.4.2	Revisione modalità operative e potenzialità funzionali dei sistemi gestionali in uso	1	1. approfondimento su PJ per estensione e normalizzazione dell'uso interno 2. analisi della reportistica di rendicontazione e previsionale	Completata	100	mag-23	dic-23	
3.5	Dematerializzazione dei processi amministrativi gestionali <i>revisione, semplificazione e dematerializzazione processi e modulistica (i processi principali individuati sono quelli degli acquisti e relativi alle selezioni del personale)</i>				78,3	feb-23	giu-25	
3.5.1	Modulistica on-line: normalizzazione, certificazione e dematerializzazione dell'attuale modulistica	1	1. revisione e certificazione della modulistica in uso 2. implementazione form digitali su intranet	Completata	100	feb-23	dic-23	L'attività di predisposizione e rilascio della piattaforma tecnologica è completata. Il piano di rilascio della modulistica on-line prevede attività continuativa

3.5.2	Ciclo Acquisti: RdA e produzione di determina a contrarre, integrazione con ciclo passivo in U-GOV CO	2	1. sviluppo e messa in produzione modulo RdA 2. analisi integrazione ciclo passivo in U-GOV CO 3. sviluppo integrazione e produzione della determina a contrarre	In svolgimento		35	feb-23	gen-25	N.B.: in corso supplemento di analisi alla luce di sviluppi normativi – regolamentari (entrata in vigore al 1/7/23 del D.Lgs 36/23). Tempistiche rispettate per il rilascio prototipo con funzionalità di interoperabilità con Contabilità (U-GOV). 15-GEN-2025: stipulato contratto di fornitura. Tempistiche di rilascio previste per Aprile 2025
3.5.3	Dematerializzazione procedure di selezione (GBC, aule predisposte, evoluzione PICA)	1	1. analisi e sviluppo nuovo web app GBC per selezione assegnisti e collaboratori 2. revisione procedure selezione alla luce dell'introduzione normativa della digitalizzazione delle prove (completato) 3. analisi dell'utilizzo della piattaforma PICA per nuove tipologie di selezione	Completata		100	gen-23	dic-24	(carry over 2023) Rilascio release di applicativo per gestione delle selezioni assegni/contratti di ricerca secondo evoluzioni normative. Attualmente in corso la validazione finale da Area HR in coordinamento con fornitore.
3.5.4	Digitalizzazione del flusso per incarichi di docenza con bando (superiori alle 8 ore) oppure con affidamento diretto	3	1. Analisi e stesura specifiche funzionali	Sospesa			lug-24	giu-25	Interpellare responsabile U.O. Alta Formazione per analisi e valutazione costi benefici nei tempi per eventuali inclusioni nel budget 2025.
4	Cambiamenti organizzativi a supporto della transizione al digitale					73,6	feb-23	dic-25	
4.1	Nomine responsabili Transizione al Digitale, Gestione Documentale, Conservazione; istituzione Ufficio per la Transizione al Digitale					100,0	feb-23	mar-23	
4.1.1	Responsabile alla Transizione al Digitale	1	1. Provvedimento 2. Comunicazione AgID	Completata		100	feb-23	mar-23	
4.1.2	Responsabile alla Gestione Documentale	1	1. Provvedimento	Completata		100	feb-23	mar-23	
4.1.3	Responsabile alla Conservazione	1	1. Provvedimento	Completata		100	feb-23	mar-23	
4.1.4	Ufficio per la Transizione al Digitale	1	1. Provvedimento 2. Comunicazione AgID	Completata		100	feb-23	mar-23	
4.2	Competenze Digitali (skill gap) <i>recruitment figure chiave per sicurezza informatica (Chief of Information Security Officer) e gestione data set (Chief of Data Officer)</i>					83,0	feb-23	dic-25	
4.2.1	Identificazione delle figure chiave (CISO, CDO etc.)	1	1. comunicazione al DG	Completata		100	feb-23	mar-23	
4.2.2	Strategie per il reclutamento ed il superamento del gap	2	1. revisione fondi di incentivazione 2. piano per il reclutamento e per la formazione	In svolgimento		66	apr-23	dic-25	
4.3	Remotizzazione del lavoro <i>modelli organizzativi e tecnici</i>					100,0	mar-23	gen-24	Rispetto delle tempistiche per disposizioni e rilascio di linee guida e/o raccomandazioni
4.3.1	Modello organizzativo (contratti, evoluzione del posto di lavoro, benefici)	2		Completata		100	mar-23	dic-23	
4.3.2	Modello tecnico (postazione di lavoro mobile, cloud tools, cybersecurity, videoconferenza)	2		Completata		100	mar-23	gen-24	Rilascio di linee guida e/o raccomandazioni
4.4	Presidio su processi gestionali <i>Identificazione del responsabile (ownership) di processo e degli utenti di riferimento (key-users)</i>					85,0	mar-23	ott-24	
4.4.1	Gestione progetti di ricerca (U-GOV PJ)	1	1. Decreto 2. Formazione 3. Configurazione portale Cineca	Completata		90	mar-23	ott-24	Identificazione owner e gruppo di lavoro

4.4.2	Gestione Missioni (U-WEB Missioni)	1	1. Decreto 2. Formazione 3. Configurazione portale Cineca	Completata	 100	mar-23	dic-23	
4.4.3	Richieste di Acquisto (RdA owner)	2	1. Decreto 2. Formazione	In svolgimento	 50	lug-23	ott-24	Identificazione owner e gruppo di lavoro
4.4.4	Compensi ed incarichi (U-GOV CO)	2	1. Decreto 2. Formazione 3. Configurazione portale Cineca	Sospesa		lug-23	dic-23	Identificazione owner e gruppo di lavoro
4.4.5	Gestione dei certificati digitali (gestione piattaforma e acquisizione/rinnovo certificati)	2	1. Decreto 2. Formazione	Completata	 100	lug-23	dic-23	
5	Azioni e strumenti per la digitalizzazione collaborativa				 40,0	gen-23	giu-25	
5.1	Firma digitale, SPID/CIE, PagoPA (diffusione firma digitale; sistema di gestione del ciclo di vita dei certificati; introduzione autenticazione SPID/CIE sugli applicativi a evidenza pubblica; PagPA implementazione applicazione per pagamenti spontanei)				 100,0	gen-23	dic-23	
5.1.1	Firma digitale remota e sistema di gestione del ciclo di vita dei certificati	1	1. analisi delle piattaforme di gestione (Cineca U-SIGN et alt.) (completato) 2. valutazione dell'introduzione di firma remota e scelta fornitore (completato) 3. acquisto piattaforma (completato) 4. acquisto certificati (completato) 5. go live	Completata	 100	feb-23	dic-23	(carry over 2023) Messa in produzione della piattaforma U-SIGN. Supporto ad ufficio RAO della Scuola per espansione delle firme gestite (contratto Infocert)
5.1.2	SPID/CIE: completamento degli attuali sviluppi per l'introduzione dell'autenticazione SPID sugli applicativi ad evidenza pubblica	2	1. Introduzione SPID gateway (completato) 2. Integrazione PICA (completato) 3. Integrazione ESSE3 (completato) 4. Integrazione GBC	Completata	 100	gen-23	dic-23	
5.1.3	PagoPA : applicazione per pagamenti spontanei	1	1. analisi per lo sviluppo applicazione autonoma da Ente cassiere 2. scelta fornitore 3. go live	Abbandonata		gen-23	dic-23	L'applicazione è stata rilasciata a titolo non oneroso da ente cassiere
5.2	Cybersecurity introduzione sistema di autenticazione a due fattori per l'accesso ai servizi in rete				 70,0	gen-23	giu-25	
5.2.1	Rafforzare la fiducia dell'utente e cittadino per i servizi erogati	3	1. Incontri con utenti	Da iniziare	0	giu-24	giu-25	Inclusione nel piano annuale della comunicazione degli appuntamenti, in particolare nel 24 dare diffusione dei dati della campagna di cybersec awareness. Analisi ed individuazione delle criticità.
5.2.2	Protezione dell'identità digitale (introduzione del sistema di autenticazione a due fattori per l'accesso ai servizi in rete)	1	1. Analisi integrazione IdP della Scuola con sistema 2FA Microsoft 2. Sviluppo integrazione	Completata	 100	gen-23	dic-23	Entrata in produzione progressiva nel corso del 2024
5.2.3	Protezione del dato personale (modello di sviluppo applicativo OSWAP e gestione dei flussi di interoperabilità)	3	1. Analisi 2. Sviluppo integrazioni	Completata	 100	gen-24	nov-24	Analisi e potenziale piano di sviluppo per predisposizione budget 2025.
5.2.4	Strumenti di rafforzamento della difesa e della protezione dell'accesso ai servizi in rete	2	da definire secondo piani di sviluppo e strategie condivise rispetto ai trend di evoluzione tecnica-organizzativa delle minacce	In svolgimento	 80	gen-24	dic-24	Cybersecurity event manager strategies: acquisizione di piattaforma SIEM e SOAR ed eventuale servizio gestito di tipo SOC per implementazione della strategia di difesa cybersecurity
6	Presidio normativo				 91,7	gen-23	dic-24	

6.1	Adempimenti Normativi mappatura procedimenti; definizione titolario e classificazione; redazione e approvazione manuali di Gestione e Conservazione dei documenti informatici; accessibilità servizi on line; integrazione con il PIAO; revisione fonti interne				100,0	gen-23	apr-24	Rispetto tempistiche per definizione ed approvazione degli obiettivi di accessibilità fisica e digitale; revisione per approvazione di manuale di amministrazione, finanza e contabilità
6.1.1	Mappatura dei Procedimenti	1		Completata	100	gen-23	giu-23	Revisione ed impostazione dei template di mappatura e revisione iniziale
6.1.2	Titolario, Classificazione e Scarto	1		Completata	100	gen-23	giu-23	
6.1.3	Manuale di Gestione Documentale	1		Completata	100	apr-23	lug-23	
6.1.4	Manuale della Conservazione	1		Completata	100	apr-23	lug-23	
6.1.5	Dichiarazioni di accessibilità e obiettivi di accessibilità	1	1. dichiarazione di accessibilità per servizi on-line (portale) (completato) 2. stesura degli obiettivi di accessibilità per presentazione agli organi	Completata	100	set-23	dic-23	Interventi su accessibilità del portale istituzionale, allineamento con obiettivi di accessibilità 2024
6.1.6	Integrazioni con PIAO	2		Completata	100	set-23	nov-23	
6.1.7	Manuale di amministrazione, finanza e contabilità	1	1. focus su acquisti conseguente alla semplificazione normativa 2. reimpostazione delle fonti in modo da riportare ad allegati tecnici gli aspetti di dettaglio	In svolgimento	50	apr-23	apr-24	
6.2	Cyber Risk Assessment registro trattamento dati personali, politiche sulla cybersecurity e sul ciclo di vita dell'identità digitale				83,3	giu-23	dic-24	Rispetto tempistiche per I) analisi e revisione dei trattamenti dati personali alla luce della rivalutazione del rischio e delle variazioni sulle contromisure adottate II) revisione delle Misure Minime di Sicurezza III) Revisione della policy sulla governance delle identità
6.2.1	Registri trattamento dati personali	2	1. analisi as-is 2. analisi to-be 3. piano di assessment periodico	In svolgimento	50	set-23	dic-24	Analisi e revisione dei trattamenti dati personali alla luce della rivalutazione del rischio e delle variazioni sulle contromisure adottate
6.2.2	Politiche sulla cybersecurity	2	1. analisi as-is 2. analisi to-be 3. piano di assessment periodico 4. approvazione policy in Senato	Completata	100	set-23	mar-24	Revisione delle Misure Minime di Sicurezza
6.2.3	Politiche sull'Identity Lifecycle (ciclo di vita delle identità digitali rispetto all'inizio e alla cessazione del rapporto di lavoro)	2	1. analisi as-is 2. analisi to-be 3. approvazione policy in Senato	Completata	100	giu-23	feb-24	Revisione della policy sulla governance delle identità
7	Diffusione delle competenze e formazione; piano comunicazione progetto				86,66666667	gen-23	dic-25	
7.1	Competenze digitali: rilevazione e coperture del gap	2	1. diffusione dello strumento di auto assessment delle competenze digitali tramite syllabus del ministero della funzione pubblica 2. report	Completata	100	gen-23	dic-23	
7.2	Formazione				100	mar-23	giu-24	

7.2.1	Security awareness	2	1. scelta piattaforma (completato) 2. inizio campagne phishing simulato 3. inizio erogazione formazione <i>e-learning</i>	Completata	 100	mar-23	giu-24	Attivazione nei tempi di programma di sensibilizzazione e simulazione di attacchi di phishing via email, disponibilità di percorsi di e-learning rivolte a tutta la comunità
7.2.2	Dematerializzazione e gestione documentale – formazione diffusa (best practices)	1	1. predisposizione linee guida 2. calendario incontri con personale	Completata	 100	mar-23	set-23	Disponibilità nei tempi di linee guida
7.3	<i>Comunicazione delle strategie, dei rilasci parziali, dei risultati del piano per la transizione al digitale</i>	2	Piano di comunicazione annuale	In svolgimento	 60	apr-23	dic-25	Disponibilità del piano annuale della comunicazione e sua attuazione nei tempi indicati. In particolare nel 2024 attuare incontri informativi sui rilasci e sugli aspetti di rafforzamento della cybersecurity
WBS	ATTIVITA'	PRIORITA'	DESCRIZIONE	STATO AVANZAMENTO	STATO AVANZAMENTO	INIZIO	FINE	

Allegato: Attività formative svolte dal PTA - 2024

Area tematica	Attività formativa svolta	Durata in ore	Modalità di svolgimento (O= online; P= Presenza; M= Mista)	Numero partecipanti	Modalità di gestione (vedi legenda in calce)
1, Reclutamento, formazione, gestione e sviluppo delle risorse umane	CSA: Base. Gestione giuridica del rapporto di lavoro dei professori e ricercatori a tempo indeterminato	10:00	O	1	C
	Elenchi del personale in CSA	6:00	O	1	C
	CCNL Comparto Istruzione e ricerca - Triennio 2019-2021	4:00	O	1	B
	La promozione della parità e delle pari opportunità nella pubblica amministrazione	6:00	O	1	B
	Il linguaggio del femminicidio	4:00	P	1	B
	CCNL Università e Ricerca rinnovo 18/01/2024	4:00	O	1	C
	Gestione incarichi a titolo gratuito in U-GOV compensi	1:30	P	27	A
	Gestione incarichi a titolo gratuito in U-GOV compensi	1:00	P	23	A
	GEP azione 5.5 Corso in tema di violenza di genere	6:00	P	3	A
	La gestione dello stress attraverso la comunicazione strategica	5:00	O	1	B
	Gestione incarichi a titolo gratuito in PerlaPA	0:50	P	14	A
	Gestione permessi UGOV	3:00	O	2	C
	Reclutamento del personale universitario L79/2022, aspetti legali e riflessi sulla rendicontazione di Progetti finanziati	4:00	P	23	A
	Investire sul capitale umano: competenze e formazione	8:00	O	1	E
Fairness in AI recruitment	31:00	M	1	F	

2. Misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa	Le attività di chiusura e apertura valutazioni del personale in sprint e HR suite VP	3:00	O	2	C
3. Gestione e sviluppo del lavoro agile	Il rebus del tempo/luogo: Lavoro Agile, Ibrido e da remoto	4:00	O	1	A
4. Pianificazione, programmazione e controllo	Come programmare in modo integrato per creare valore pubblico	20:00	O	1	B
5. Manageriale	Promuovere l'impatto della ricerca: verso la figura dell'Impact Manager	48:00	P	1	C
	Project Management - Base	24:00	P	17	A
	I motori di workflow Management	2:14	O	1	F
	Master universitario executive in "Management dell'Università e della Ricerca"	799:00	M	1	B
6. Soft skill	Attività di TEAM Building	8:00	O	17	A
	Time Management	8:00	O	2	B
	Soft skills, A. Cerri, N. Bellè, M. Furlan - 1a edizione	12:00	O	15	A
	Soft skills, A. Cerri, N. Bellè, M. Furlan - 2a edizione	12:00	O	17	A
	Soft skills, A. Cerri, N. Bellè, M. Furlan - 3a edizione	12:00	O	23	A
	Webinar "Time Management: perché occorre definire ciò che è urgente, importante e prioritario"	1:00	O	1	F
	Perché è importante il crisis management e crisis communication e come strutturarlo?	4:00	O	1	B
	Tecniche di gestione delle relazioni con l'utente interno ed esterno nella P.A.	2:20	O	1	F
rna	Conoscere e comunicare la pubblica amministrazione	26:00	O	2	B

7. Comunicazione esteri

10 lezioni Podcast	15:00	O	4	F
Comunicare social & marketing digitale per la Pubblica amministrazione per realizzare l'obiettivo organizzativo	6:00	O	20	B
InDesign ACP	16:00	O	4	B
I rapporti tra URP e cittadini	2:19	O	1	F

8. Economico-finanziaria

Conguaglio fiscale, f24ep, ex dma2, 770, Unimens	4:00	O	1	C
Imposta di bollo negli enti pubblici	6:00	O	1	B
58 Corso ISOIVA	21:00	O	30	C
I tempi di pagamento nella PA e le applicazioni alla Scuola	2:30	P	60	A
La contabilità economico patrimoniale e analitica: l'esperienza della Scuola - 1a parte	3:30	P	20	A
La gestione economale per modiche spese: il decalogo della Corte dei Conti per il 2024	4:00	O	1	B
La contabilità economico patrimoniale e analitica: l'esperienza della Scuola - 2a parte	3:30	P	15	A
Imposta di Bollo: aggiornamenti e casi specifici	3:00	P	35	A
59 Corso ISOIVA	21:00	O	28	C
UGOV-CO Ciclo acquisti - Base	16:00	O	1	C
Formazione neoassunti, Pillole su Acquisti e processi	4:00	P	26	A
Addestramento on the job in materia di liquidazione delle missioni e gestione degli anticipi per il personale docente, ricercatore e PTA delle Aree della Direzione Generale	3:00	P	1	A

9- Informatica e trasformazione digitale

RAO Registration Authority Officer	4:00	O	3	B
Addestramento sull'uso della nuova Piattaforma degli Acquisti START	3:00	M	22	B
Gestire il piano di conservazione in ambiente digitale	1:30	O	1	B
University Planner - 1a parte	2:20	M	11	A
University Planner - 2a parte	2:00	M	23	A
Control Hub di Webex	2:00	O	1	F
Power Point Avanzato, Scuola Superiore Sant'Anna	8:00	P	15	B
PHP 8 mysql: la guida completa al PHP8 per sviluppatori	36:00	O	1	B
Excel avanzato, Scuola Superiore Sant'Anna	16:00	P	15	B
MOOC e gamification con Moodle	1:30	O	1	C
Didattica collaborativa e gruppi di lavoro con Moodle	1:30	O	1	C
Creare percorsi formativi con MOODLE	1:30	O	1	C
Gestione Documentale (Titulus)	3:00	P	102	A
FCP - Secure Wireless LAN 7.4 Administrator Self-Paced	7:00	O	1	F
FCSS - Zero Trust Access 7.2 Self-Paced	4:00	O	1	F
FCP - Fortinet 7.4 Administrator Self Paced	12:00	O	1	F
AZ-104T00: Microsoft Azure Administrator	32:00	O	1	F
U-SIGN UGOV	0:00	O	7	C
Gestione risorse elettroniche in Alma: tipologie delle risorse e differenza tra gestione locale e gestione Community Zone	8:00	O	6	B

9. Informatica e trasformazione digitale

Usare l'intelligenza artificiale in redazione	15:00	O	1	F
La posta elettronica certificata (PEC)	1:00	O	1	F
Come introdurre, gestire ed utilizzare in un ente pubblico i sistemi informativi	1:21	O	1	F
Software Alma di Ex Libris	5:00	O	1	B
Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione (a cura di Fastweb) - Livello base	0:25	O	7	D
Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione (a cura di Fastweb) - Livello intermedio	0:20	O	2	D
Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione - Livello avanzato (Edizione 03)	0:30	O	33	D
Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione - Livello base (Edizione 03)	0:30	O	10	D
Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione - Livello intermedio (Edizione 03)	0:20	O	35	D
Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA - Livello avanzato (Edizione 03)	1:00	O	63	D
Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA - Livello base (Edizione 03)	1:00	O	37	D
Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA - Livello intermedio (Edizione 03)	1:10	O	50	D
Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA (a cura di Fastweb) - Livello avanzato	0:32	O	2	D
Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA (a cura di Fastweb) - Livello base	0:25	O	1	D
Conoscere gli obiettivi della Trasformazione Digitale - Livello avanzato (Edizione 03)	0:40	O	36	D
Conoscere gli obiettivi della Trasformazione Digitale - Livello base (Edizione 03)	0:30	O	45	D
Conoscere gli obiettivi della Trasformazione Digitale - Livello intermedio (Edizione 03)	0:30	O	38	D
Conoscere gli Open Data - Livello avanzato (Edizione 03)	0:40	O	39	D
Conoscere gli Open Data - Livello base (Edizione 02)	0:20	O	1	D

9. Informatica e trasformazione digitale

Conoscere gli Open Data - Livello base (Edizione 03)	0:20	O	50	D
Conoscere gli Open Data - Livello intermedio (Edizione 03)	0:40	O	61	D
Conoscere le tecnologie emergenti della Trasformazione Digitale - Livello avanzato (Edizione 03)	1:00	O	20	D
Conoscere le tecnologie emergenti della Trasformazione Digitale - Livello base (Edizione 03)	0:20	O	23	D
Conoscere le tecnologie emergenti della Trasformazione Digitale - Livello intermedio (Edizione 03)	0:50	O	27	D
Conoscere l'identità digitale - Livello avanzato (Edizione 03)	0:40	O	82	D
Conoscere l'identità digitale - Livello base (Edizione 02)	0:20	O	2	D
Conoscere l'identità digitale - Livello intermedio (Edizione 03)	0:20	O	78	D
Conoscere l'identità digitale - Livello base (Edizione 03)	0:20	O	46	D
Consapevolezza della Cybersecurity	1:25	O	59	D
Dati, informazioni e contenuti digitali - base	0:20	O	1	D
Erogare servizi on-line - Livello avanzato (Edizione 03)	1:00	O	28	D
Erogare servizi on-line - Livello base (Edizione 02)	1:00	O	1	D
Erogare servizi on-line - Livello base (Edizione 03)	1:00	O	33	D
Erogare servizi on-line - Livello intermedio (Edizione 03)	0:40	O	39	D
Gestire dati, informazioni e contenuti digitali - Livello avanzato (Edizione 03)	0:20	O	45	D
Gestire dati, informazioni e contenuti digitali - Livello base (Edizione 03)	0:20	O	45	D
Gestire dati, informazioni e contenuti digitali - Livello intermedio (Edizione 03)	0:30	O	53	D
Introdurre all'intelligenza artificiale	1:45	O	34	D

9. Informatica e trasformazione digitale

Produrre, valutare e gestire documenti informatici - Livello avanzato (Edizione 03)	0:40	0	75	D
Produrre, valutare e gestire documenti informatici - Livello base (Edizione 02)	0:50	0	3	D
Produrre, valutare e gestire documenti informatici - Livello base (Edizione 03)	0:50	0	54	D
Produrre, valutare e gestire documenti informatici - Livello intermedio (Edizione 03)	1:10	0	70	D
Proteggere i dati personali e la privacy - Livello avanzato (Edizione 03)	0:20	0	10	D
Proteggere i dati personali e la privacy - Livello base (Edizione 03)	0:20	0	1	D
Proteggere i dati personali e la privacy - Livello intermedio (Edizione 03)	0:30	0	9	D
Proteggere i dati personali e la privacy (a cura di EduPuntoZero) - Livello intermedio	1:00	0	5	D
Proteggere i dati personali e la privacy (a cura di Fastweb) - Livello avanzato	0:16	0	20	D
Proteggere i dati personali e la privacy (a cura di Fastweb) - Livello base	0:20	0	33	D
Proteggere i dati personali e la privacy (a cura di Fastweb) - Livello intermedio	0:38	0	13	D
Proteggere i dispositivi - Livello avanzato (Edizione 03)	0:10	0	8	D
Proteggere i dispositivi - Livello base (Edizione 03)	0:40	0	2	D
Proteggere i dispositivi - Livello intermedio (Edizione 03)	0:30	0	19	D
Proteggere i dispositivi (a cura di Fastweb) - Livello avanzato	0:13	0	40	D
Proteggere i dispositivi (a cura di Fastweb) - Livello base	0:41	0	12	D
Proteggere i dispositivi (a cura di Fastweb) - Livello intermedio	0:28	0	15	D
Cyber Security Awareness (percorso svolto sulla piattaforma CyberGuru)	8:45	0	231	C

10. Lingue straniere	Corso di Lingua Inglese Livello B2	25:00	P	9	A
	Corso di Lingua Inglese Conversazioni (livello C1) Maggio-Luglio 2024	10:00	P	9	A
	Inglese Giuridico	12:00	P	9	B
	Conversazione in Lingua inglese - Livello C1	10:00	P	1	A
11. Attività di carattere internazionale	ASTP Annual Conference	21:00	P	1	B
	Il programma European Reserach Council (ERC) - Come scrivere una proposta di successo	2:30	O	3	C
	Approfondimento sulla European student card	3:00	O	1	B
12. Giuridico-normativa ESCLUSO Salute e sicurezza sul lavoro, anticorruzione, trasparenza e etica	Seminario IP for You	2:45	O	1	B
	La definizione dei criteri di valutazione per le procedure con offerta economicamente più vantaggiosa	5:00	O	1	B
	Affidamento dei servizi legali e degli incarichi di consulenza e collaborazione	1:30	O	3	B
	La nuova anagrafe delle prestazioni ADP 2.0 - PERLAPA	4:00	O	1	B
	Diritto di accesso ai documenti amministrativi	1:59	O	1	F
	URP: il contesto normativo	2:14	O	1	F
	Elementi di Diritto amministrativo	6:47	O	1	F

Valutazione del rischio incendio secondo il D.M. 3/9/21: quale metodologia?	1:00	O	1	B
L'azione di rivalsa della stazione appaltante nel Nuovo Codice Appalti	1:00	O	3	B
I profili della responsabilità penale nel nuovo codice dei contratti pubblici (D.lgs 36-2023)	4:00	O	1	B
Salute e benessere dei lavoratori nella fase delle trasformazioni organizzative: fra costi e investimenti	4:00	O	2	B
Privacy e gestione dei rapporti di lavoro	4:00	P	1	A
D.lgs. n.36/2023 formazione avanzata sugli appalti di servizi e forniture	12:00	P	2	B
Privacy in ambito universitario	4:00	P	59	A
Gestione e Rinnovi conformità antincendio e obblighi e responsabilità della prevenzione incendi	8:00	O	1	B
La gestione della sicurezza antincendio	8:00	O	1	B
Le indicazioni ANAC in materia di trasparenza dei contratti pubblici	1:30	O	7	B
Obbligo di rotazione del personale in ambito pubblico come misura di prevenzione della corruzione	3:00	O	2	B
Convegno Trasparenza, Anticorruzione, Privacy	5:00	P	3	C
Strategia professionalizzante e piani di formazione in tema di appalti pubblici, Percorso base sui contratti pubblici	5:00	O	23	E
La corretta valutazione del rischio chimico DLGS 81/08, CLP e REACH	6:00	O	1	B
Strategia professionalizzante e piani di formazione in tema di appalti pubblici - "Appalti Pubblici con il MePA: Semplice, Veloce e Trasparente"	5:00	O	17	E
Organizzazione della sicurezza e gli organi di pubblica vigilanza nelle Università	12:00	O	1	B
Etica pubblica	3:00	P	42	A
Analisi degli incendi	8:00	O	1	B
La direzione lavori antincendio	16:00	O	1	B
La cultura del rispetto	12:00	O	2	D
La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa	8:00	O	18	D
RIForma Mentis	1:00	O	221	D

14. Tecnico-specialistica

Laboratorio di scrittura delle delibere	1:00	O	1	B
AVA 3: AQ del Dottorato di Ricerca	4:00	O	1	B
Lump Sum: lo schema di finanziamento che incide sui progetti Horizon Europe	12:00	O	20	B
Dottorato di ricerca: normativa e procedure	12:00	O	1	E
La contemporanea iscrizione a due corsi di istruzione superiore: normativa e procedure	12:00	O	1	C
Il collegio consultivo tecnico come strumento di prevenzione del contenzioso nel settore appalti dopo il D.Lgs. 36/2024	7:00	O	1	B
Corso per la gestione del catalogo dei periodici ACNP	2:30	O	3	B
Convegno delle Stelline 2024 - Biblioteche e nuove forme della lettura	0:00	P	3	B
La pubblicazione scientifica tra diritti dell'autore e valutazione	6:00	P	1	B
Marie-Sklodowska Curie actions: come scrivere una proposta Msca - Postdoctoral Fellowships	7:00	O	13	C
Impact, how to enable and measure it: tools and Methodologies	7:00	P	8	B
Astenuti, copie, estratti e omissis per le delibere delle università e degli enti pubblici di ricerca	2:00	O	2	B
Convegno Jops 2024	9:00	P	1	B
Percorsi professionali con l'Intelligenza Artificiale	1:30	P	1	B
6° Laboratorio gratuito di PuntoOrgani Members	1:00	O	1	B
Le delibere dell'università	9:00	P	15	A
Risorse web of science per amministratori e bibliotecari	0:45	O	1	B
Il cerimoniale degli atenei	8:00	O	1	B
La proprietà intellettuale in Horizon Europe	2:30	O	20	C
Gestione e rendicontazione dei progetti finanziati da Fonti Interreg, EU CORE	7:00	O	4	B
Deontologia giornalistica in ambiti specifici del diritto di cronaca - Triennio 2023-2025	10:00	O	1	F
L'archivio di deposito esiste ancora?	1:50	O	1	B
I principi del nuovo codice dei contratti pubblici	2:20	O	2	D

logica

DO NOT SIGNIFICANT HARM: ovvero il principio di non arrecare un danno significativo all'ambiente	4:00	O	1	B
--	------	---	---	---

15. Transizione ecologica	L Agenda 2030 e gli Obiettivi di sviluppo sostenibile	1:30	O	106	D
	PA 2030 Le opportunità e le sfide della trasformazione sostenibile	1:20	O	42	D
	Strategie e politiche per la Transizione ecologica giusta	2:30	O	25	D
16. Riforme e innovazioni amministrazioni promosse dal PNRR (transizione amm.va)	I servizi O della Pubblica Amministrazione al cittadino	2:20	O	1	F
	L'accountability nella logica di governo aperto	2:20	O	1	D
	Strumenti e metodi per l'accountability	2:10	O	1	D
17. Procedure e strumenti previsti per l'attuazione del PNRR (sistemi di rendicontazione, Regis, attuazione delle circolari MEF, etc)	La Rendicontazione PNRR Regis	3:00	O	2	B
	Gestione e rendicontazione di Horizon Europe con focus sui costi del personale e sul metodo Lump Sum	21:00	P	13	A
	Aiuti di Stato nell'ambito dei programmi finanziati dal PNRR e dall'Unione Europea	14:00	P	19	A
	Netval Winter School. Il TT nel PNRR: stato dell'arte e criticità	10:00	P	2	B

Modalità di gestione della formazione

- A. Gestione diretta
- B. Acquistata sul mercato
- C. Erogata da soggetti convenzionati
- D. Piattaforma "Syllabus"
- E. SNA
- F. Altro

Allegato 5 Relazione performance - Attività formativa in ambito Salute e Sicurezza - 2024

FORMAZIONE GENERALE SULLA SICUREZZA (per tutti i lavoratori della Scuola)		
	1° semestre 2024	2° semestre 2024
Corsi online di 4 ore: - <u>asincroni</u> (e-Learning Interna con piattaforma Moodle) - <u>sincroni</u> (Videoconf./presenza) lingua: <u>italiano e inglese</u>	14 febbraio , Presenza (Aula 3, Sede Centrale) ITA 2-16 febbraio , E-learning ITA/ENG 06-19 marzo , E-learning ITA/ENG 16-27 maggio , E-learning ITA/ENG PIATTAFORMA INTERNA , E-learning ITA - 1 sessione (formazione accessibile nel mese di giugno)	PIATTAFORMA INTERNA , E-learning ITA - 5 sessioni (formazione accessibile nei mesi di <u>luglio, settembre, ottobre, novembre e dicembre</u>)
FORMAZIONE SPECIFICA SULLA SICUREZZA (per tutti i lavoratori della Scuola)		
	1° semestre 2024	2° semestre 2024
Corsi online: di 4 ore (Rischio Basso) di 8 ore (Rischio Medio) - <u>asincroni</u> (e-Learning Interna con piattaforma Moodle),accessibilità al corso per 1 settimana - <u>sincroni</u> (in Videoconferenza) lingua: <u>italiano e inglese</u>	20 febbraio , Videoconferenza, ENG 05 marzo , Videoconferenza, ITA 25 marzo , Videoconferenza, ITA 27 marzo , Presenza, ITA (UPGRADE, Rischio Alto) 29 aprile , Videoconferenza, ITA 30 aprile , Videoconferenza, ENG 29 maggio , Videoconferenza, ITA 05 giugno , Videoconferenza, ENG 26 giugno , Videoconferenza, ITA (Rischio elettrico) 28 giugno , Videoconferenza, ITA PIATTAFORMA INTERNA , ITA/ENG (in definizione)	30 luglio , Videoconferenza, ITA 26 settembre , Videoconferenza, ENG 1 ottobre , Videoconferenza, ITA 24 ottobre , Videoconferenza, ITA 18 novembre , Videoconferenza, ITA 10 dicembre , Videoconferenza, ENG 17 dicembre , Videoconferenza, ITA PIATTAFORMA INTERNA , ITA/ENG (in definizione)
AGGIORNAMENTO QUINQUENNALE SULLA SICUREZZA (per tutti i lavoratori della Scuola)		
	1° semestre 2024	2° semestre 2024
Corsi di 6 ore: <u>sincroni</u> (Videoconf./presenza) Rischio Basso e Rischio Medio lingua: <u>italiano</u>	/	8 ottobre (videoconferenza) e 9 ottobre, (Presenza) , per docenti e ricercatori, ITA 15 ottobre , Videoconferenza, ITA 7 novembre (videoconferenza) e 8 novembre, (Presenza) , per Doc./Ric., ITA 7 novembre , Videoconferenza, ITA 15 novembre , Videoconferenza, ITA

FORMAZIONE per ADDETTI ANTINCENDIO		
	1° semestre 2024	2° semestre 2024
Corsi di 8 ore (in presenza) lingua: <u>italiano</u>	6 maggio 3 giugno	/

FORMAZIONE per ADDETTI AL PRIMO SOCCORSO		
	1° semestre 2024	2° semestre 2024
Corsi di 12 ore (in presenza) lingua: <u>italiano</u>	19, 21 e 26 marzo (moduli da 4 ore ciascuno)	
AGGIORNAMENTO per ADDETTI AL PRIMO SOCCORSO		
	1° semestre 2024	2° semestre 2024
Corsi di 4 ore (in presenza) lingua: <u>italiano</u>	19 marzo	/

FORMAZIONE per ADDETTI AL BLS D		
	1° semestre 2024	2° semestre 2024
Corsi di 4 ore (in presenza) lingua: <u>italiano</u>	/	21 novembre (Aula 3, Palazzo Boyl)

AGGIORNAMENTO per ADDETTI AL BLS D		
	1° semestre 2024	2° semestre 2024
Corsi di 2 ore (in presenza) lingua: <u>italiano</u>	/	14 ottobre (Aula 3, Palazzo Boyl) 25 ottobre (Aula 3, Palazzo Boyl) 30 ottobre (Aula 3, Palazzo Boyl)

Allegato 5 Relazione performance - Attività formativa in ambito Salute e Sicurezza - 2024

		08 novembre (Aula 3, Palazzo Boyl) 21 novembre (Aula 3, Palazzo Boyl)
FORMAZIONE PER DIRIGENTI IN MATERIA DI SICUREZZA		
Corsi online di 16 ore (in presenza) lingua: <u>italiano</u>	1° semestre 2024	2° semestre 2024
	<u>Modulo 1 e Modulo 2: 13 giugno (1^ PARTE 8 ore)</u>	<u>Modulo 3 e Modulo 4: 2 luglio (2^ PARTE 8 ore)</u>
AGGIORNAMENTO PER DIRIGENTI IN MATERIA DI SICUREZZA		
Corsi online di 8 ore (in presenza) lingua: <u>italiano</u>	1° semestre 2024	2° semestre 2024
	/	2 luglio
FORMAZIONE per RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI PER LA SICUREZZA (RLS)		
Corsi online di 32 ore <u>sincroni (in Videoconferenza)</u> lingua: <u>italiano</u>	1° semestre 2024	2° semestre 2024
	/	(1, 3, 9, 19 luglio) in catalogo ma non fruito (23,25,30 settembre e 2 ottobre) in catalogo ma non fruito (26, 28 novembre e 2, 4 dicembre) in catalogo ma non fruito
Aggiornamento per RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI PER LA SICUREZZA (RLS)		
Corsi online di 8 ore <u>sincroni (in presenza)</u> lingua: <u>italiano</u>	1° semestre 2024	2° semestre 2024
	/	19 luglio, Presenza (Sala CDA, palazzo Toscanelli)
FORMAZIONE PARTICOLARE AGGIUNTIVA per PREPOSTI ALLA SICUREZZA		
Corsi di 8 ore (in presenza) lingua: <u>italiano</u>	1° semestre 2024	2° semestre 2024
	22 marzo	/
AGGIORNAMENTO per PREPOSTI ALLA SICUREZZA		
Corsi di 6 ore (in presenza) lingua: <u>italiano</u>	I semestre 2024	II semestre 2024
	22 marzo	/
FORMAZIONE "SICUREZZA NEI COLLEGI" per ALLIEVI E ALLIEVE ORDINARI/IE		
Corsi di 2 ore (in presenza) lingua: <u>italiano</u>	/	23 novembre, N. 2 EDIZIONI; 29 novembre; 7 dicembre, N. 2 EDIZIONI; 13 dicembre; 16 dicembre, N. 2 EDIZIONI.