

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

ANNO 2025

Approvata dal Consiglio di Amministrazione
nella seduta del 27/05/2026

Validata dal Nucleo di Valutazione
nella seduta del 17/06/2026



SOMMARIO

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE	5
2. PRESENTAZIONE DELLA SCUOLA IMT ALTI STUDI LUCCA	6
2.1. LA SCUOLA IN NUMERI.....	6
3. PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI	13
3.1. PROGRAMMAZIONE DELLE UNIVERSITÀ 2025-2027	13
3.2. PARITÀ DI GENERE, PARI OPPORTUNITÀ E INCLUSIVITÀ.....	15
3.2.1. Strumenti per la parità di genere e le pari opportunità.....	15
3.2.2. Accoglienza di studiose e studiosi a rischio	15
3.3. OPEN SCIENCE.....	16
3.4. ORIENTAMENTO.....	17
3.4.1. Orientamento in entrata	17
3.4.2. Orientamento in transizione e in uscita.....	18
3.4.3. Rapporti con gli istituti scolastici	19
3.5. DIDATTICA	20
3.5.3. Programmi di dottorato	20
3.5.4. Formazione pre- e post-dottorale	21
3.6. RICERCA.....	22
3.6.1. Dipartimento di Eccellenza 2023-2027.....	22
3.6.2. Progetti acquisiti all'esterno	25
3.6.3. Ricerca sul campo.....	26
3.6.4. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	26
3.6.5. Accordi e convenzioni	31
3.6.6. Interlocuzione con enti regolatori e di valutazione della ricerca nazionali ed europei, valutazione e monitoraggio della ricerca	32
3.6.7. Laboratori interdisciplinari	33
3.7. TERZA MISSIONE	33
3.7.1. <i>Public Engagement</i>	33
3.7.2. Trasferimento tecnologico e di conoscenze	35
3.7.3. Rapporti con il territorio	36

3.7.4. Comunicazione.....	37
3.8. INTERNAZIONALIZZAZIONE.....	38
3.8.1. Mobilità studentesca e iniziative di internazionalizzazione	39
3.8.2. Programma <i>visiting</i>	40
3.9. TRANSIZIONE DIGITALE E SOSTENIBILITÀ.....	41
3.9.1. Piano di crescita del <i>Campus</i>	41
3.9.2. Sostenibilità	42
3.9.3. Risorse informatiche	43
3.10. ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ.....	44
3.10.1. Riesame del sistema assicurazione della qualità	44
3.10.2. Promozione della cultura della qualità e preparazione all'Accreditamento periodico	45
3.10.3. Didattica innovativa	46
3.11. OBIETTIVI TRASVERSALI.....	47
3.11.1. Istituzione e organizzazione delle Aree scientifiche multidisciplinari.....	47
3.11.2. Adozione del piano strategico 2025-2030.....	48
3.11.3. Obiettivi trasversali da concludersi entro il 2027.....	49
3.12. CERIMONIA DI INAUGURAZIONE DELL'ANNO ACCADEMICO 2025-2026.....	51
4. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE	53
4.1. RISORSE	53
4.2. PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO	54
5. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE	57
5.1. OBIETTIVI DELL'AMMINISTRAZIONE.....	57
5.2. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	58
5.3. LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO	60
5.4. VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE	63
6. TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE	65
7. PROGETTO <i>GOOD PRACTICE</i>.....	66

7.1. CUSTOMER SATISFACTION	66
7.1.1. Docenti, dottorandi e assegnisti (DDA).....	67
7.1.2. Personale tecnico amministrativo.....	69
7.1.3. Utilizzo dei risultati	70
8. ALLEGATI	71

1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

La Relazione sulla Performance (di seguito Relazione), prevista all'art. 10, comma 1), lettera b) del D. Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii., rappresenta lo strumento attraverso il quale la Scuola IMT Alti Studi Lucca (di seguito Scuola IMT o Scuola) illustra a tutti i portatori di interesse (sia interni che esterni) i risultati raggiunti nell'anno precedente con riferimento a quanto programmato nel Piano Integrato della Performance, confluito nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) ai sensi dell'art. 1 del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81. La Relazione è, quindi, il documento che conclude il cosiddetto ciclo della performance.

La Relazione è redatta in conformità alle disposizioni contenute nel D. Lgs. n. 150/2009, così come modificato dal D. Lgs. n. 74/2017, nonché alle indicazioni fornite dall'ANVUR nel documento "Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance", alle indicazioni contenute nella delibera ANAC/CIVIT n. 5/2012, "Linee guida ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009, relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla Performance di cui all'art. 10, comma 1, lettera b), dello stesso decreto" (e suo aggiornamento del 30 maggio 2013) e, infine, alle indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica con le "Linee guida per la Relazione annuale sulla Performance" (Linee guida n. 3/2018). Queste ultime, in particolare, definiscono la duplice finalità della Relazione, considerata uno strumento sia di autovalutazione e miglioramento gestionale per l'amministrazione, sia di *accountability* attraverso cui rendicontare a tutti i portatori di interesse i risultati ottenuti nel periodo considerato.

La presente Relazione riporta a consuntivo le azioni intraprese e i risultati ottenuti dalla Scuola nel corso dell'anno 2025 con riferimento agli obiettivi dell'Amministrazione inclusi nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025-2027, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 29 gennaio 2025.

Documenti di riferimento per il ciclo della performance 2025:

- [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance \(SMVP\) 2025](#)
- [Piano Integrato di Attività e Organizzazione \(PIAO\) 2025-2027](#)
- [Obiettivi del Direttore Generale 2025](#)
- [Obiettivi dell'Amministrazione 2025-2027](#)

2. PRESENTAZIONE DELLA SCUOLA IMT ALTI STUDI LUCCA

La Scuola è un'istituzione universitaria di ricerca e alta formazione a ordinamento speciale inserita nel sistema universitario italiano, dotata di personalità giuridica e di autonomia didattica, scientifica, organizzativa e amministrativa.

Istituita con decreto del Ministero dell'Università e della Ricerca del 18 novembre 2005, la Scuola si è distinta da subito per la qualità e la capacità innovativa della ricerca e della didattica dottorale, nonché per la sua natura inter e multidisciplinare.

La comunità della Scuola si fonda sulla piena partecipazione delle allieve e degli allievi, delle/dei titolari di assegni e borse ricerca, del corpo docente e ricercatore, del personale tecnico amministrativo e bibliotecario alle attività della Scuola, anche attraverso la valorizzazione del sistema *Campus*, delle infrastrutture e dei servizi residenziali.

2.1. LA SCUOLA IN NUMERI

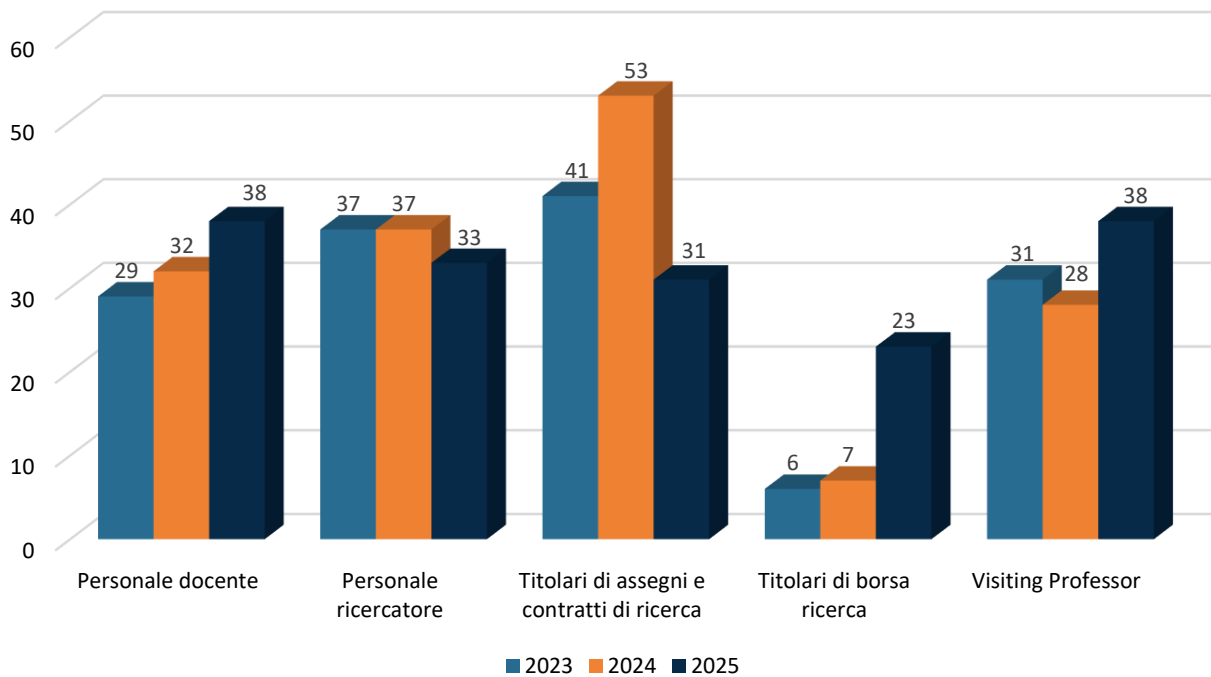
Sono di seguito riportati alcuni dati (aggiornati al 31 dicembre 2025) che permettono a tutti i portatori di interesse (*stakeholder*) di comprendere la struttura della Scuola e le sue principali caratteristiche.

Risorse Umane

Risorse umane			
Personale docente	19 Prima fascia		1 Direttore Generale
	19 Seconda fascia		51 a tempo indeterminato
Personale ricercatore a tempo determinato	4 RTT	Personale tecnico amministrativo	9 a tempo determinato
	4 RTD-b		2 Co.Co.Co.
	25 RTD-a		
Titolari di assegno di ricerca	2 <i>Assistant Professor</i>	Dottorandi/i	293 iscritte/i
	3 <i>Post Doctoral Fellow</i>		30,03% internazionali
	24 <i>Research Collaborator</i>		48,8% donne
Titolari di contratto di ricerca	2		
Titolari di borse di ricerca	23 Borsiste/i di ricerca	Visiting Professor	38 contratti attivi nel 2025

Tabella 1 – Prospetto delle risorse umane della Scuola al 31 dicembre 2025.

Personale accademico



Personale tecnico amministrativo

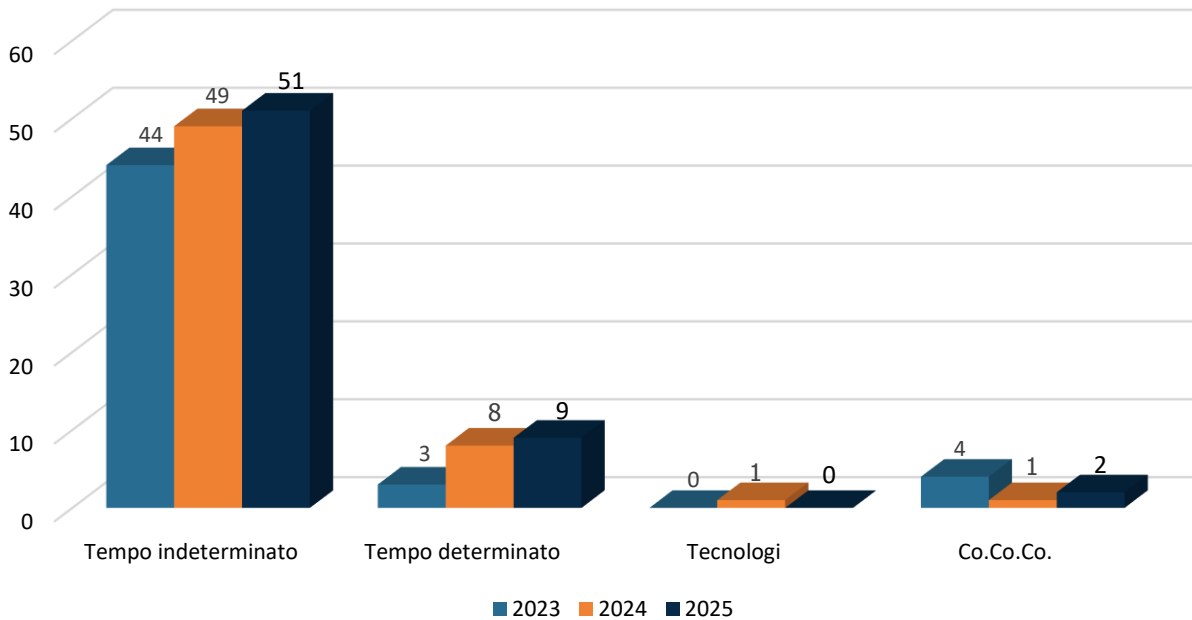


Figura 1 – Consistenza del personale accademico (in alto) e tecnico amministrativo (in basso) in servizio al 31 dicembre con riferimento al triennio 2023-2025.

Strutture

Strutture			
Strutture didattiche	2 aule	Laboratori e centri di ricerca	MUSAM-LAB
	1 <i>auditorium</i>		<i>Open Lab</i>
	4 spazi complementari (2 nel Complesso di San Francesco e 2 nel complesso di San Ponziano)		<i>Innovation Center Lab Neuroscience</i>
			<i>Game Science Research Center</i>
	12 sale studio (per un totale di 88 postazioni studio per allieve/i + 2 per collaboratori alla ricerca)		<i>Firms, Markets, and Technologies Lab</i>
			Laboratorio Interdisciplinare sugli Impatti delle Politiche
Biblioteca	84 postazioni studio	Strutture residenziali	Complesso di San Francesco: 95 posti letto (41 camere doppie e 13 camere singole) Complesso di Via Brunero Paoli: 100 posti letto (46 camere doppie e 8 camere singole)
	24 uffici (a disposizione di ricercatrici/ricercatori e allieve/i)		
	350.510 risorse elettroniche	Strutture convittuali	124 posti mensa
	8.763 monografie cartacee	Foresteria	9 appartamenti (4 monocali, 5 bilocali) e 4 camere a disposizione degli ospiti

Tabella 2 – Riepilogo delle strutture a disposizione della Scuola al 31 dicembre 2025.

Didattica

La Scuola IMT offre, quale sede amministrativa, quattro programmi di dottorato con la comune missione di favorire la ricerca interdisciplinare. I punti di forza dell'offerta dottorale sono: il carattere multidisciplinare dei programmi e dei relativi curricula; l'integrazione dei corsi ordinari, che prevedono lezioni di tipo frontale, con approcci didattici più innovativi, quali i seminari avanzati e i *Research Seminars*; il rapporto numericamente favorevole tra il personale docente e il corpo studentesco, che permette un'attività di formazione molto spesso ritagliata sul singolo o su gruppi di dimensioni ridotte.

L'offerta formativa include inoltre: un dottorato di interesse nazionale in Cybersicurezza, di cui la Scuola è sede amministrativa, la partecipazione a dottorati di interesse

nazionale, dottorati congiunti, corsi di laurea magistrale e Master in convenzione e l'erogazione di corsi di perfezionamento denominati "Master *Executive*" (tabella 3).

Programmi di dottorato	<i>Cultural Systems (CS)</i> 1 curriculum: <i>Cultural Heritage and Museum Studies (CHMS)</i>
	<i>Economics, Analytics and Decision Sciences (EADS)</i>
	<i>Mind, Brain, and Human Thought (MBHT)</i> 2 curricula: <i>Neuroscience, Experimental Psychology, and Psychophysiology (NEPP); Human Thought: Philosophy, History, and Science (HT)</i>
	<i>Systems Science (SS)</i> 4 curricula: <i>Complex Systems and Networks (CN), Computational Mechanics (CM); Learning and Control (LC) e Software Quality (SQ)</i>
Dottorati congiunti	<i>Social Sciences for Sustainability and Wellbeing (S3W - Università degli studi di Firenze)</i>
Dottorati di Interesse Nazionale	Cybersicurezza (sede amministrativa)
	<i>Artificial Intelligence (Università di Pisa)</i> <i>Theoretical and Applied Neuroscience (Università di Camerino)</i>
Master e Alta Formazione	Master di II livello in <i>Data Science and Statistical Learning</i> (in collaborazione con il <i>Florence Center for Data Science</i> dell'Università degli studi di Firenze)
	Master di I livello in Conservazione e Restauro dei Beni Culturali (in collaborazione con Museo delle Navi Antiche di Pisa, Direzione Musei Nazionali di Pisa e Flores S.r.l.)
	Master <i>Executive</i> in <i>Leadership</i> leggera e innovazione nelle organizzazioni scolastiche e della formazione (IV edizione)
Lauree magistrali in convenzione	<i>Bionics Engineering</i> (Università di Pisa e Scuola Superiore Sant'Anna) Logica, Filosofia delle Scienze e Metodi della Ricerca (Università degli studi di Firenze) Psicologia Forense e Criminologia Clinica (Università degli studi di Padova) <i>Software Science and Technology</i> (Università degli studi di Firenze)

Tabella 3 – Offerta formativa per l'anno accademico 2025/26.

Ricerca

Le unità organizzative di riferimento per la ricerca sono le 4 Aree scientifiche multidisciplinari istituite, cui afferiscono le 8 Unità di ricerca multidisciplinari (tabella 4).

Aree scientifiche multidisciplinari	Unità di ricerca
Economia, <i>management</i> e statistica	AXES - <i>Laboratory for the Analysis of complex Economic Systems</i>
Neuroscienze, psicologia e filosofia	MOMILAB - <i>Molecular Mind Laboratory</i> PHIBOR - <i>Philosophy on the Border of Civilizations and Intellectual Endeavours</i>
Scienze dei sistemi	DYSCO - <i>Dynamical Systems, Control, and Optimization</i> MUSAM - <i>Multi-scale Analysis of Materials</i> NETWORKS - <i>Complex Systems in Nature and Society</i> SYSMA - <i>System Modelling and Analysis</i>
Sistemi culturali	LYNX - <i>Center for the interdisciplinary Analysis of Images</i>

Tabella 4 – Aree scientifiche multidisciplinari e Unità di ricerca che vi afferiscono.

Nel triennio 2023-2025 la Scuola ha ottenuto consistenti finanziamenti, alcuni dei quali a valere sul bilancio del 2026. Nella tabella 5 si riportano gli importi relativi ai progetti che hanno avuto inizio nel triennio 2023-2025, senza considerare i progetti pluriennali avviati negli anni precedenti e ancora in corso nel triennio di riferimento, e quelli relativi a contratti per attività commerciale di trasferimento tecnologico e metodologico sottoscritti con aziende e istituzioni nazionali e internazionali.

	2023		2024		2025	
	N.	Finanziamento complessivo	N.	Finanziamento complessivo	N.	Finanziamento complessivo
Progetti nazionali	34	€ 3.553.169,89	19	€ 3.786.654,13	22	€ 1.383.781,56
di cui conto terzi	5	€ 90.775,00	10	€ 439.535,00	9	€ 148.023,50
Progetti internazionali	3	€ 227.060,00	6	€ 2.857.294,41*	7	€ 193.275,75
di cui conto terzi	-	-	-	-	5	€ 43.127,50

Tabella 5 – Prospetto di sintesi dei finanziamenti da progetti di ricerca ottenuti dalla Scuola nel triennio 2023-2025.

Publicazioni scientifiche

Tramite le pubblicazioni, la comunità scientifica della Scuola comunica i risultati delle proprie ricerche. La Scuola si avvale dell'archivio istituzionale IRIS per la raccolta e la gestione delle pubblicazioni, non solo ai fini del monitoraggio interno, ma anche per migliorare la disseminazione e l'impatto dei prodotti della ricerca.

	2023	2024	2025
Articoli in rivista	194	181	147
Monografie	5	6	7
Contributi in monografia (saggi o capitoli)	34	29	31
Atti di convegno	39	53	46
Altro (<i>working paper, abstract e poster</i> in atti di convegno, note a sentenza, curatele, recensioni e schede di catalogo)	42	40	40
Pubblicazioni in riviste di fascia A	55	59	24
Pubblicazioni in Q1 (<i>ranking SCImago</i>)	58	108	105

Tabella 6 – Dati relativi alle pubblicazioni scientifiche per il triennio 2023-2025.

La Scuola promuove l'attuazione del principio dell'accesso aperto (*Open Access*), come definito dalla "Dichiarazione di Berlino sull'accesso aperto alla letteratura scientifica" (*Berlin Declaration on Open Access to Knowledge in the Sciences and Humanities*) dell'ottobre 2003, alla quale la Scuola ha aderito nel 2011. Dal 2018 è in vigore una *policy* per l'accesso aperto alla letteratura scientifica, che fornisce agli autori chiare indicazioni per un corretto utilizzo dell'archivio istituzionale ai fini della promozione dell'*Open Access*. In particolare, la *policy* richiede il deposito dei metadati al momento dell'accettazione per la pubblicazione da parte dell'editore e l'inserimento di una versione *Open Access* (*pre-print, post-print* o versione editoriale) laddove concesso dalla *copyright policy* dell'editore.

	2023	2024	2025
<i>Gold Open Access e Hybrid Open Access</i>¹	111	146	125
Percentuale di pubblicazioni con versioni <i>Open Access</i> sul totale dei depositi in IRIS²	42,14%	48,84%	55,35%

Tabella 7 – Dati relativi all'*Open Access* (OA) con riferimento al triennio 2023-2025.

¹ *Gold Open Access* si riferisce a prodotti pubblicati in riviste che forniscono libero accesso, senza necessità di abbonamento, a tutti gli articoli mentre *Hybrid Open Access* fa riferimento agli articoli pubblicati in accesso aperto su riviste a pagamento. In entrambi i casi l'editore chiede all'autore il pagamento di una APC (*Article Processing Charge*).

² Nel conteggio sono inclusi tutti i *fulltext* depositati nell'archivio istituzionale IRIS con accesso aperto, sia le pubblicazioni *Gold/Hybrid Open Access*, sia quelle *Green Open Access*, ovvero le versioni *pre-print* e *post-print* di pubblicazioni ad accesso chiuso.

Terza missione

Spin-off (attive al 31 dicembre 2025)	4 attive (InLeSi S.r.l.; Koeus S.r.l.; N2 S.r.l. ; Valumatic S.r.l.)
Accordi e convenzioni (attivi/e al 31 dicembre 2025)	4 locali
	39 nazionali
	5 internazionali
Progetti di divulgazione scientifica	1 (<i>magazine</i> OpenIMT)
Eventi di divulgazione scientifica	46 (tra cui 8 per “Settimana mondiale del cervello”; 8 per “Voci di biblioteca”; 4 per “Lezioni disegnate”; 16 per “ <i>BRIGHT-NIGHT</i> . La notte europea delle ricercatrici e dei ricercatori”)

Tabella 8 – Principali informazioni riguardanti le attività di terza missione per l’anno 2025.

Comunicazione

Attività giornalistico-redazionale	66 azioni sulla stampa
Social Media (n. di post)	Facebook: 170
	Instagram ³ : 199
	Linkedin: 124
	X: 127
Messaggistica	Whatsapp ⁴ : 75 messaggi

Tabella 9 – Principali informazioni riguardanti le attività di comunicazione per l’anno 2025.

³ In particolare, si segnala l’inserimento di Linktree in bio, che permette l’aggancio dei contenuti Instagram al sito e altre piattaforme.

⁴ Il canale Whatsapp ufficiale della Scuola è stato avviato in data 29 maggio 2025.

3. PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI

Si riporta di seguito una sintesi dei principali risultati conseguiti dalla Scuola negli ambiti strategici definiti nel documento di Programmazione triennale 2025-2027 e nel PIAO 2025-2027.

3.1. PROGRAMMAZIONE DELLE UNIVERSITÀ 2025-2027

Nell'ambito della Programmazione delle Università 2025-2027 (di cui al decreto MUR n. 773 del 10 giugno 2024), la Scuola ha definito un programma di interventi intitolato "Geografie variabili: La Scuola IMT dal locale al globale nello sviluppo della ricerca e del trasferimento di una cultura della ricerca", a sua volta articolato in due progetti denominati "Trasferimento, potenziamento e diffusione di una cultura della ricerca" e "*Only connect*: la Scuola IMT e gli scambi internazionali".

La strategia di miglioramento prevede il conseguimento dei seguenti obiettivi:

- B - promuovere le reti di ricerca e valorizzare l'attrattività del Paese;
- D - promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca secondo quanto esplicitato nella tabella 10.

Obiettivo	Azione	Indicatore	Valore iniziale (2023)	Monitoraggio 2025	Target (2026)
Trasferimento, potenziamento e diffusione di una cultura della ricerca					
B - Promuovere le reti della ricerca e valorizzare la competitività del Paese	B.2 - Trasferimento tecnologico e valorizzazione delle conoscenze	B_e - Numero di <i>spin off</i> universitari, <i>start up</i> e/o attività di trasferimento della conoscenza e/o brevetti registrati rispetto ai docenti strutturati dell'Ateneo (†)	0,409	0,439	0,485
	B.3 - Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee	B_c - Spazi (Mq) destinati ad attività di ricerca per docenti di ruolo dell'Ateneo (†)	12,339	18,015	16,121
Only connect: la Scuola IMT e gli scambi internazionali					
D - Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca	D.1 - Esperienze di studio e ricerca all'estero	D_b - Proporzione di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 6 mesi all'estero	0,286	0,331	0,334
	D.3 - Attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione	D_i - Rapporto professori e ricercatori in visita (durata almeno 5 gg consecutivi nell'A.A.) / totale docenti	0,303	0,394	0,363

Tabella 10 - Prospetto degli obiettivi, delle azioni e degli indicatori scelti per il programma di interventi "Geografie variabili: La Scuola IMT dal locale al globale nello sviluppo della ricerca e del trasferimento di una cultura della ricerca" presentato nell'ambito della Programmazione triennale delle Università. (†) Secondo le indicazioni ministeriali il denominatore rimane fisso per l'intero periodo di riferimento.

3.2. PARITÀ DI GENERE, PARI OPPORTUNITÀ E INCLUSIVITÀ

3.2.1. Strumenti per la parità di genere e le pari opportunità

Il rispetto delle pari opportunità e il contrasto a ogni forma di discriminazione sono principi fondamentali della Scuola, sanciti dall'art. 3 dello Statuto. Essi trovano concretizzazione tanto attraverso strumenti specifici quanto attraverso la proposta di azioni e misure prioritarie definite *ad hoc*. Oltre alla particolare attenzione riservata al rispetto dell'equilibrio di genere nella composizione di organi, comitati e commissioni della Scuola e all'adozione di un linguaggio non discriminatorio di genere nello Statuto, nei regolamenti e nei documenti strategici della Scuola, sono stati adottati strumenti e misure che collaborano nel raggiungere l'obiettivo della riduzione del divario di genere, lo sviluppo dell'inclusività e dell'accessibilità e del contrasto alle discriminazioni.

A livello di comunicazione, si è data sempre più attenzione al tema, cercando di garantire parità di genere negli eventi pubblici e dando visibilità esterna alle attività grazie a una strategia di comunicazione accurata. È questo il caso di quanto avvenuto in occasione dell'installazione di una panchina rossa per la "Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne", quando si è scelto di dotare la struttura, posizionata nel Giardino degli Osservanti, di un QR Code che rimanda a una puntata del ciclo "Lezioni Disegnate" dal titolo "25 novembre ogni giorno. Conoscere, approfondire e prevenire". Il video vede la partecipazione di Linda Bertelli, prorettrice alle politiche di genere, pari opportunità e comunicazione della Scuola IMT e di Ilaria Colombani, vicepresidente del Centro Antiviolenza Luna di Lucca.

Sempre in occasione delle iniziative organizzate dalla Scuola IMT per la Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne, venerdì 28 novembre 2025 si è tenuto nella biblioteca della Scuola un incontro dal titolo "L'algoritmo dell'odio: come la *manosphere* alimenta la violenza di genere", con la partecipazione di Maddalena Cannito, ricercatrice in Sociologia dei processi culturali e comunicativi, all'Università di Torino e Luca Cecchetti, professore di Psicomatria della Scuola IMT. L'evento ha offerto un'occasione per capire come il linguaggio dell'odio si trasformi in una cultura distorta e per riflettere su come contrastare questo fenomeno.

Sul sito istituzionale, la sezione denominata "[Equità, diversità, inclusione, benessere](#)" dedica spazio alle attività della Scuola, facilitando l'accesso ai servizi e alle iniziative realizzate nell'ambito della parità di genere.

Da segnalare, infine, la pubblicazione, a dicembre 2025, di un avviso esplorativo pubblico finalizzato al reperimento di spazi da destinare ad asilo nido.

3.2.2. Accoglienza di studiose e studiosi a rischio

Nel mese di dicembre 2024 la Scuola ha visto l'avvio di alcune borse rientranti nel progetto "*Scholar at Risk*", realizzato con il contributo della Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca nell'ambito della "Convenzione per interventi diretti: accoglienza studiose/i stranieri in situazione di rischio", che vede il finanziamento di 5 borse di ricerca da parte della Fondazione, per uno stanziamento massimo previsto di € 95.742,00. I tempi di realizzazione di questa seconda fase del programma hanno subito un lieve

slittamento rispetto all'ipotesi iniziale a causa di fattori esterni (nazionalità delle/degli studiose/i, tempi di elaborazione delle pratiche di visto da parte degli uffici amministrativi e governativi preposti, nonché dalla collaborazione degli studiosi stessi). Nel corso del 2025, la Scuola ha accolto:

- 3 soggetti di nazionalità afgana;
- 2 soggetti di nazionalità turca;
- 1 soggetto di nazionalità ucraina.

Le studiose e gli studiosi, nel periodo di permanenza presso la Scuola, hanno potuto interagire con la *Community* al fine anche di creare un *network*, come previsto dal progetto, e hanno beneficiato di una borsa di importo pari a € 6.000 complessivi, oltre al rimborso spese, vitto e alloggio presso le strutture della Scuola. Come previsto dalla Convenzione sottoscritta con la Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, la Fondazione stessa ha coperto interamente i costi sostenuti dalla Scuola per l'accoglienza di 3 studiose/i.

Nel mese di dicembre 2025 è stata finalizzata la richiesta di un ulteriore contributo alla Fondazione al fine di accogliere ulteriori 2 studiose/i nel corso dell'anno 2026, con copertura totale dei costi. Rispetto al progetto precedente si prevede una durata delle borse di 12 mesi al fine di favorire una maggiore integrazione nella *Community* e la possibilità di *network* con altri soggetti.

3.3. OPEN SCIENCE

Durante il 2025 la Scuola, grazie alle attività di sensibilizzazione e formazione portate avanti dall'ufficio Biblioteca e Supporto alla Valutazione della Ricerca, con il supporto della Commissione *open science*, intelligenza artificiale, ricerca, biblioteca e orientamento, ha proseguito il proprio impegno per sensibilizzare la *Community* sui temi dell'*Open Science* e *Open Access* e per aumentare il numero di pubblicazioni disponibili in accesso aperto. Tra le attività di maggior rilievo si segnalano:

- la progettazione di un processo di monitoraggio delle pubblicazioni in *Open Access* che ha portato alla stesura e pubblicazione del primo "*Report 2018-2024* sulle pratiche e tendenze nell'uso dell'accesso aperto presso la Scuola IMT". Il documento, presentato alla *Community* durante l'*International Open Access Week 2025* e pubblicato sul sito della Biblioteca, presenta i dati sull'uso dei contratti trasformativi sottoscritti dalla Scuola, il monitoraggio dei costi sostenuti per *le Article Processing Charges (APCs)* e il deposito delle versioni ad accesso aperto delle pubblicazioni nell'archivio istituzionale IRIS. A partire dal 2025, il monitoraggio è effettuato su base annuale per garantire un aggiornamento continuo dei dati;
- l'istituzione di incontri formativi, dedicati sia al personale docente e ricercatore, sia al corpo studentesco, sulle buone pratiche relative all'*Open Access*, sull'uso dell'archivio istituzionale IRIS e sulle opportunità di pubblicazione ad accesso aperto nell'ambito dei contratti trasformativi. Nel corso del 2025 sono stati organizzati 2 incontri;
- la predisposizione della serie ad accesso aperto "*IMT Papers*", che raccoglierà contributi su temi rilevanti per le attività della Scuola e che avrà una connotazione fortemente trans-, multi- e interdisciplinare, tratto distintivo delle attività della Scuola IMT.

3.4. ORIENTAMENTO

Il *Careers Service*, inserito da ottobre 2025 nel nuovo Ufficio Orientamento, *Careers Service* e Internazionalizzazione, cura dal 2018 un servizio orientato al *career management and development*, articolato in attività differenziate in base alla tipologia di utenza (dottorande/i all'inizio del percorso, nella fase centrale, in uscita; post-doc; ricercatrici e ricercatori).

Le attività comprendono colloqui individuali di *career counseling* e *coaching*, bilanci di competenze e *workshop* formativi su temi rilevanti per lo sviluppo professionale, con l'obiettivo di accompagnare le diverse fasi del percorso accademico e facilitare la transizione verso il mercato del lavoro.

Nel corso del 2025 il *Careers Service* ha proseguito e rafforzato tali attività, consolidando le azioni di informazione, orientamento e accompagnamento al lavoro, anche grazie ai progetti "*Educating Future Citizens*" (EFC), finanziato dal MUR nell'ambito del PNRR (avviso per la concessione dei finanziamenti destinati al rafforzamento della Missione 4 "Istruzione e Ricerca" - Componente 1 "Potenziamento dell'offerta dei servizi all'istruzione: dagli asili nido all'Università" - Investimento 3.4 "Didattica e competenze universitarie avanzate" - Sub-Investimento "Rafforzamento delle Scuole universitarie superiori", finanziato dall'Unione europea - *Next Generation* EU n.594 del 26.04.2024) ed *Enlighten Career Paths* (ECP), finanziato dalla Regione Toscana (avviso PR FSE 2021/27 - 2.f.6).

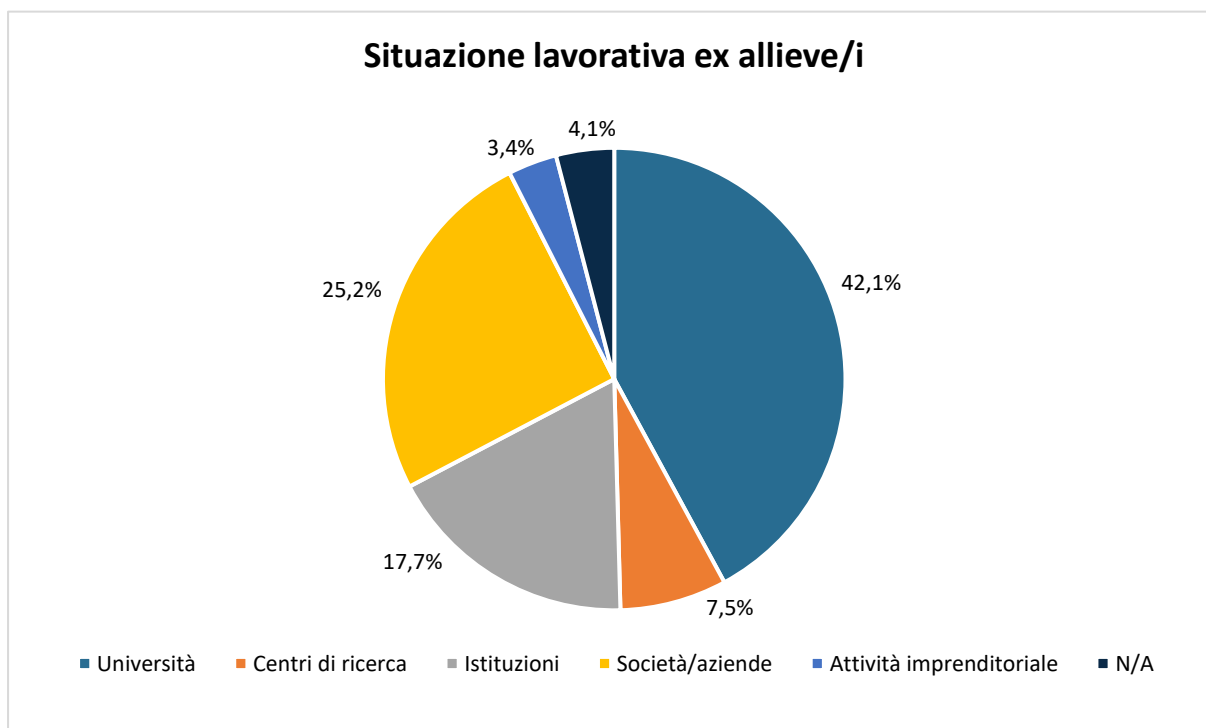


Figura 2 - Esito del monitoraggio della situazione lavorativa delle ex allieve e degli ex allievi (dati aggiornati al 31 dicembre 2025).

3.4.1. Orientamento in entrata

Le attività di orientamento in entrata sono finalizzate a supportare una scelta consapevole del percorso di dottorato e a rafforzare l'attrattività della Scuola.

Grazie al progetto “*Educating Future Citizens*” (EFC), è stato possibile creare un programma innovativo di orientamento alla ricerca (“*Programma Honors*”), rivolto a studenti e studentesse di laurea magistrale ad alto potenziale. Il programma ha previsto la selezione di 17 partecipanti, coinvolti in attività formative e di avvicinamento alla ricerca, sotto la supervisione di docenti, ricercatrici e ricercatori della Scuola.

Sempre grazie al progetto EFC è stato possibile ampliare le attività di promozione dei dottorati, anche attraverso il supporto di un’agenzia di *web marketing* dedicata, che ha contribuito all’organizzazione di *webinar* di orientamento rivolti a potenziali candidate/i.

Parallelamente, sono state sviluppate ulteriori azioni di orientamento, tra cui la partecipazione a eventi locali (“UniPi Orienta” presso l’Università di Pisa e “Lucca Orientando” presso il Real Collegio di Lucca) e il potenziamento del servizio di *help desk* informativo di primo livello, attivo via e-mail e telefono, per rispondere alle richieste dei potenziali dottorandi.

Tali azioni hanno contribuito anche a rafforzare la visibilità della Scuola e ad attrarre candidature qualificate.

3.4.2. Orientamento in transizione e in uscita

Le attività di orientamento *in itinere* e in uscita sono finalizzate a supportare lo sviluppo delle competenze e l’inserimento nel mercato del lavoro, in ambito accademico e non accademico.

Nel 2025 il *Careers Service* ha proseguito l’erogazione di servizi di *career counseling*, *coaching* e bilancio di competenze attraverso colloqui individuali, nonché l’organizzazione di workshop formativi su competenze trasversali e opportunità di carriera.

Le attività sono state ulteriormente rafforzate nell’ambito del progetto “*Enlighten Career Paths*” (ECP), che prevede il potenziamento dei servizi individuali di orientamento, l’ampliamento dell’offerta formativa e l’organizzazione di momenti di incontro con professioniste/i del mondo della ricerca e dell’industria.

Sono, inoltre, proseguite le azioni di promozione di opportunità di tirocinio e mobilità (incluse quelle nell’ambito del “Programma Erasmus+”) e di diffusione di opportunità lavorative nei contesti accademico, istituzionale e industriale, anche attraverso la partecipazione a iniziative dedicate quali la “JobFair” coordinata dalla Scuola Superiore Sant’Anna di Pisa, cui partecipano le Scuole a ordinamento speciale e “ForDoc”, specificamente rivolta a dottorandi e coordinata dalla fondazione Emblema.

Prosegue il monitoraggio sistematico degli esiti occupazionali delle/degli ex allieve/i (figura 2) e la collaborazione con la *Student and Alumni Association*, finalizzata allo sviluppo di attività di *mentoring* e *networking*, culminate durante l’incontro annuale del 4 luglio 2025, con supporto all’organizzazione dell’evento e promozione delle connessioni tra ex allieve/i, allieve/i in corso e componente accademica.

Per continuare a sostenere le proprie attività, nel 2025 il *Careers Service* ha presentato una proposta di progetto di informazione e orientamento in uscita per l’inserimento nel mondo del lavoro e l’imprenditorialità accademica, ottenendo un nuovo finanziamento di quasi 100.000 € da parte della Regione Toscana (avviso PR FSE 2021/27 – 2.f.6) per il progetto “*From Spark to Path: shaping future careers*” (FSP), che offrirà percorsi

integrati di formazione, orientamento e supporto (corsi, workshop, *coaching*, *mentoring*, *networking* e tutoraggio tra pari) rivolti a dottorandi e giovani ricercatori, con lo scopo di accompagnarli nello sviluppo di competenze trasversali e professionali e aiutarli a definire e realizzare scelte di carriera consapevoli, migliorando occupabilità, autonomia e capacità di inserirsi nel mondo del lavoro o intraprendere percorsi accademici o imprenditoriali.

3.4.3. Rapporti con gli istituti scolastici

Nel 2025 il ciclo “Lezioni Disegnate”, consistente in conferenze animate da illustrazioni tenute da ricercatori della Scuola IMT e rivolte a studentesse e studenti della scuola secondaria di secondo grado, è giunto alla terza edizione. Il progetto ha costituito la principale iniziativa di divulgazione e *Public Engagement* rivolta dalla Scuola IMT alle scuole secondarie superiori del territorio di Lucca negli anni scolastici dal 2022 al 2025, vedendo ogni anno una partecipazione estesa e consentendo di consolidare i rapporti con l’Ufficio Scolastico Territoriale di Lucca e Massa Carrara.

Le “Lezioni Disegnate” realizzate tra dicembre 2024 e aprile 2025 sono state:

- “A che cosa servono i soldi? Storia della moneta, dal baratto alle criptovalute”, tenuta dalla dottoranda Noemi Walczak - 9 dicembre 2024;
- “Dal test di Turing a ChatGPT. Storia dell’intelligenza artificiale”, tenuta dal prof. Fabio Pinelli - 16 gennaio 2025;
- “Quante artiste sapreste nominare? I perché di un’assenza nella storia dell’arte”, tenuta dalla prof.ssa Chiara Franceschini in occasione della Giornata Internazionale delle Ragazze e delle donne nella Scienza - 11 febbraio 2025;
- “Perché dormiamo? Un viaggio nel cervello tra sonno e sogni”, tenuta dal dott. Giulio Bernardi - 12 marzo 2025
- “Come scegliamo quello che compriamo? Un viaggio nella psicologia dei consumatori”, tenuta dalla prof.ssa Sibilla Di Guida - 11 aprile 2025.

Complessivamente (inclusa la prima lezione realizzata a dicembre 2024), le conferenze di questo terzo ciclo hanno raggiunto circa mille studenti. Tuttavia, considerato anche l’elevato impegno richiesto dalla produzione dei video animati, si è deciso di rinnovare l’offerta didattica per le scuole. La nuova linea strategica, che punta a coinvolgere gli alunni delle primarie e delle secondarie di primo grado, è stata concordata con l’Ufficio Scolastico, in considerazione della ricca offerta di iniziative destinate alle scuole superiori del territorio e del fatto che, nonostante l’apprezzamento qualitativo espresso nei questionari di valutazione, c’è stato un calo numerico delle adesioni tra i più grandi.

In risposta alla domanda di metodologie meno tradizionali e più partecipative, nell’autunno 2025 è nato il progetto sperimentale “Università dei ragazzi”. L’iniziativa, prevista per la fine di aprile 2026, consta di quattro momenti chiave (due seminari interattivi e due laboratori/giochi) su diversi ambiti di ricerca della Scuola.

Nell’ambito delle attività rivolte alle istituzioni scolastiche del territorio, si cita inoltre il corso organizzato nell’ambito dell’Investimento PNRR 1.6 “Orientamento attivo nella transizione scuola-università” (Missione 4 Componente 1). Al corso, svoltosi in più appuntamenti da novembre 2024 a gennaio 2025, hanno partecipato tre classi quarte del Liceo Scientifico “A. Vallisneri” di Lucca. Il programma si è articolato in 6 incontri: un

modulo introduttivo su orientamento (a cura di Ornella Bucci, consulente del *Careers Service*), un modulo sul tema delle ricerche bibliografiche (a cura del personale della Biblioteca), una mattinata dedicata alle neuroscienze (a cura dell'Unità di Ricerca MOMILAB), un seminario sull'intelligenza artificiale (tenuto dal prof. Fabio Pinelli), un seminario sull'intelligenza umana e i *bias* cognitivi (tenuto dal prof. Gustavo Cevolani) e un seminario sulla *cybersecurity* (tenuto dal prof. Letterio Galletta).

3.5. DIDATTICA

3.5.3. Programmi di dottorato

Coerentemente con quanto previsto nel documento di Programmazione triennale 2025-2027, nel 2025 la Scuola ha puntato al consolidamento della propria offerta formativa a livello dottorale. È stata, infatti, confermata per il XLI ciclo (A.A.2025/2026) l'offerta formativa consistente in 4 programmi di dottorato e un dottorato di interesse nazionale con sede amministrativa presso la Scuola, oltre al coinvolgimento in dottorati di interesse nazionale con sede amministrativa presso altri atenei (tabella 3).

La Scuola ha altresì confermato la partecipazione, come istituzione consorziata all'Università degli studi di Firenze, al dottorato in "*Social Sciences for Sustainability and Wellbeing*", cui ha contribuito fornendo due borse su fondi propri e alle quali si aggiungono due borse finanziate dalla Regione Toscana ("borse di dottorato Pegaso").

In linea con quanto previsto nel documento di Programmazione triennale 2024-2026, la Scuola ha confermato il meccanismo volto a incentivare il cofinanziamento di borse di dottorato, che riconosce e premia la capacità di attrarre fonti esterne di finanziamento. Anche grazie a questo strumento, sono state erogate ulteriori borse nei programmi di dottorato in "*Economics, Analytics and Decision Sciences*"⁵ e in "*Mind, Brain, and Human Thought*" (curriculum in "*Neuroscience, Experimental Psychology, and Psychophysiology*"⁶).

Inoltre, è stata incoraggiata e supportata la formazione sul campo, garantendo a dottorande e dottorandi la possibilità di confrontarsi con problemi reali complessi e realtà diverse da quella accademica.

Nonostante l'aumento dell'offerta dottorale sul territorio nazionale registrata durante l'erogazione dei fondi PNRR, i programmi di dottorato della Scuola si sono confermati attrattivi e competitivi (figura 3). Il numero di posti banditi è leggermente cresciuto rispetto al ciclo precedente, mentre il numero di candidature ricevute è notevolmente aumentato rispetto all'ultimo valore registrato.

Un ruolo rilevante nell'attrazione di candidature è stato giocato dalle campagne di *social media marketing*, che nel 2025 hanno unito la *brand awareness* della Scuola alla promozione mirata dei singoli programmi di dottorato, prevedendo una prima fase informativa seguita da una fase di *remarketing* per massimizzare le conversioni. Da un'indagine diretta, infatti, i *social media* hanno impattato sul 18,6% delle candidature, anche grazie all'introduzione di *webinar* informativi tenuti dal corpo docente per rispondere alle domande delle/dei candidate/i, avvicinando così la *faculty* a potenziali

⁵ Cofinanziamento da parte di Ghent University, KU Leuven, GSSI e Fondazione Ugo Bordoni.

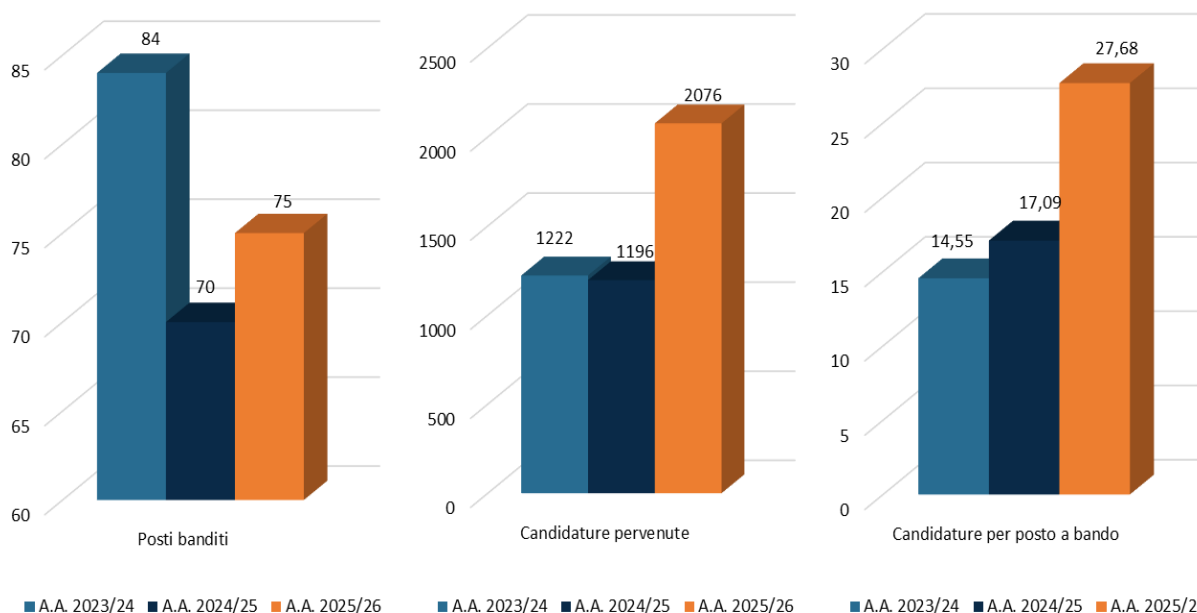
⁶ Cofinanziamento da parte di Intesa Sanpaolo *Innovation Center*.

future/i allieve/i. Anche la promozione dei programmi di dottorato di ricerca su siti specializzati di settore ha contribuito in modo significativo, rappresentando il canale di provenienza per il 19% delle/dei candidate/i.

Figura 3 - Dati sull'attrattività dei programmi di dottorato nell'ultimo triennio accademico. Sono considerati i programmi di dottorato per i quali la Scuola è sede amministrativa, incluso il dottorato di interesse nazionale in Cybersicurezza.

3.5.4. Formazione pre- e post-dottorale

Attrattività dei programmi di dottorato



Come previsto dallo Statuto, la Scuola persegue l'obiettivo strategico di ampliare il raggio di attività dedicate all'alta formazione tramite iniziative pre-dottorali, al fine di rafforzare, a livello nazionale e internazionale, il proprio posizionamento e di formare profili con competenze in linea con i programmi di dottorato offerti.

A partire dall'a.a. 2023-24, sono stati attivati i corsi di laurea magistrale interateneo in *Software Science and Technology*, con l'Università degli studi di Firenze, e in *Psicologia Forense e Criminologia Clinica*, con l'Università degli studi di Padova (quest'ultimo con moduli didattici svolti interamente presso la Scuola).

Nel 2025 è stato altresì istituito con l'Università degli studi di Firenze il corso di laurea magistrale interateneo in *Logica, Filosofia delle Scienze e Metodi della Ricerca* e si è proseguito il confronto con l'Università di Pisa e la Scuola Superiore Sant'Anna per trasformare in un titolo congiunto il corso di laurea magistrale in *Bionics Engineering*, al quale contribuisce anche la Scuola IMT.

Nel 2025 è stata attivata una nuova edizione del Master di II livello in *Data Science and Statistical Learning*, in collaborazione con l'Università degli studi di Firenze, e del corso di perfezionamento *Master Executive in Leadership* leggera e innovazione nelle organizzazioni scolastiche e della formazione.

Inoltre, rimane sempre garantita la possibilità di svolgere tirocini e progetti di tesi sotto la supervisione del personale docente e ricercatore della Scuola.

Infine, nel contesto dello sviluppo delle iniziative di alta formazione, preme menzionare il finanziamento del progetto “*Educating Future Citizens*” (EFC) nell’ambito del PNRR, M4C1 - Investimento 3.4 “Rafforzamento delle Scuole universitarie superiori”. Il progetto, che vede coinvolte 3 Scuole Superiori a ordinamento speciale e 5 Scuole di Ateneo e dovrà essere completato entro giugno 2026, ha come *focus* principale l'orientamento delle studentesse e degli studenti delle scuole secondarie di II grado e l'organizzazione ed erogazione di corsi di formazione avanzata.

3.6. RICERCA

3.6.1. Dipartimento di Eccellenza 2023-2027

Per quanto riguarda il progetto “Resilienza Economica e Digitale” (RED), finanziato nell’ambito della selezione dei 180 Dipartimenti universitari di Eccellenza per il quinquennio 2023-2027, si riportano di seguito le più rilevanti attività svolte nel corso dell’anno 2025.

Attività dell’*Open Lab*

Il progetto RED prevede l’articolazione della ricerca svolta nell’ambito dell’*Open Lab* per linee di attività gestite parallelamente. Nel corso dell’anno sono proseguite le attività di ricerca relative alle 15 linee di attività selezionate tramite la prima *Call for Ideas* e ne è stato monitorato più volte lo stato di avanzamento. In particolare, si segnalano:

- l’evento *Open Lab* del 5 novembre, durante il quale i vari *Project Leader* hanno presentato i risultati raggiunti e fornito aggiornamenti in merito alle attività ancora in corso;
- la visita dei membri dell’*Advisory Board* del progetto RED (prof.ssa Jane Hillston, prof. Pietro Panzarasa e dott. Luigi Ruggerone) presso la Scuola, tenutasi l’11 e il 12 novembre. In tale occasione, lo stato di avanzamento e le prospettive di sviluppo del progetto RED sono stati discussi con la Commissione RED, la Responsabile del progetto RED, la Coordinatrice dell’*Open Lab* e la *Project Manager* del progetto e hanno avuto luogo alcuni incontri dedicati con parte delle allieve, degli allievi e delle ricercatrici e ricercatori coinvolti nel progetto.

Inoltre, al fine di selezionare le linee di attività da supportare nella seconda fase del progetto (biennio 2026-2027), il 16 giugno 2025 è stata lanciata la seconda *Call for Ideas*, conclusasi il 29 settembre. Confrontando il numero delle proposte progettuali raccolte (39) con quello della prima *Call for Ideas* (19), risulta un crescente interesse al progetto RED e alle attività dell’*Open Lab* da parte dei membri della *Community* IMT.

Le proposte progettuali sono state valutate dai membri dell’*Advisory Board* in occasione della visita presso la Scuola sulla base di criteri di coerenza con il progetto RED, carattere innovativo e fattibilità.

Successivamente, tenuto conto delle valutazioni espresse dall’*Advisory Board* e della disponibilità di *budget*, sono state definite 18 linee di attività supportate dall’*Open Lab* e sono state curate le attività preparatorie necessarie all’avvio dell’attività di ricerca a gennaio 2026.

Cofinanziamento di borse di dottorato

Tenuto conto che il progetto RED prevede di rafforzare la collaborazione con soggetti esterni e di favorire il trasferimento tecnologico e di competenze grazie a progetti dottorali definiti congiuntamente, vista la disponibilità di fondi del progetto RED alla voce “Attività didattiche di elevata qualificazione” e considerati i costi associati alla singola borsa di dottorato per il ciclo XLI, a inizio 2025 il personale docente e ricercatore della Scuola è stato invitato a individuare soggetti esterni interessati agli ambiti di ricerca del Progetto, con cui definire una proposta progettuale da sviluppare nell’ambito di uno dei programmi di dottorato della Scuola e che garantisca l’affinità ai temi del progetto RED e un cofinanziamento esterno di almeno € 29.000.

A valle dell’analisi delle 11 proposte progettuali raccolte, tenuto anche conto dell’entità del cofinanziamento esterno, la Commissione RED ha stabilito di utilizzare i fondi del progetto per cofinanziare un totale di 7 borse e ha selezionato altrettante proposte progettuali tra quelle ricevute. Poiché nell’espletamento delle procedure di selezione non sono state/i individuate/i candidate/i idonee/i per uno dei progetti, le borse cofinanziate con i fondi del progetto RED assegnate ad allieve/i del ciclo XLI sono complessivamente 6 (tabella 11).

Programma di dottorato	Titolo del progetto dottorale	Partner esterno	Quota di cofinanziamento esterno	Quota su progetto RED
<i>Economics, Analytics and Decision Sciences</i>	<i>Resilience in Production and Digital Networks</i>	KU Leuven	€ 40,000	€ 54,000
<i>Economics, Analytics and Decision Sciences</i>	<i>Working Apart, Growing Together: The Impact of Hybrid Work on Productivity and Fertility</i>	GSSI	€ 29,000	€ 65,000
<i>Economics, Analytics and Decision Sciences</i>	<i>Digital Strategies and Global Shifts: A Data-Driven Approach to Investment and Divestment in Multinational Enterprises</i>	Fondazione Ugo Bordoni	€ 33,000	€ 61,000
<i>Mind, Brain, and Human Thought</i> (Curriculum in Neuroscience, Experimental Psychology, and Psychophysiology)	<i>Understanding Educational Vulnerability in Adolescence: A Neurocognitive and Psychosocial Approach</i>	Intesa Sanpaolo Innovation Center	€ 37,500 (di cui € 7.500 di contributo dell'Unità di Ricerca MOMILAB)	€ 56,500
Dottorato di interesse nazionale in Cybersicurezza	<i>Hyperprofiling: understanding user behavior and interests from mobility big data</i>	Motion Analytica Srl	€ 40,000	€ 54,000
Dottorato di interesse nazionale in Cybersicurezza	<i>Adversarial AI: theory, attacks and defenses</i>	Università di Siena	€ 40,000	€ 54,000

Tabella 11 - Prospetto delle borse di dottorato per il ciclo XLI cofinanziate con i fondi del progetto RED.

Altre attività didattiche di elevata qualificazione

Tra le attività didattiche organizzate nell'ambito del progetto RED preme menzionare:

- la prima edizione del *bootcamp* residenziale nell'ambito del corso di laurea magistrale interateneo in "*Software: Science and Technology*", che la Scuola offre congiuntamente all'Università degli studi di Firenze (24-28 febbraio 2025). Il *bootcamp*, caratterizzato da una serie di *hands-on session* in cui i partecipanti hanno sviluppato dei progetti selezionati tra una serie di proposte formulate dal personale docente della Scuola, ha visto la partecipazione di 6 allievi;
- la *summer school* "*Open LLM for the Behavioral Sciences*" (29-31 agosto 2025), sviluppata con l'obiettivo di fornire a dottorande/i e giovani ricercatrici/ricercatori una formazione avanzata sull'utilizzo di *Large Language Models* (LLM) *open-source* applicati alla ricerca nelle scienze comportamentali e sociali. L'approccio didattico ha integrato contenuti teorici (lezioni frontali) e applicazioni pratiche (laboratori *hands-on*, esercitazioni), con l'obiettivo di rendere le/i partecipanti autonomi nell'uso di questi strumenti nei propri progetti di ricerca. La *summer school* è stata tenuta da due esperti internazionali nel campo dei modelli linguistici e delle scienze comportamentali (Prof. Dirk U. Wulff e Dr. Zakir Hussain, entrambi affiliati al Max Planck Institute for Human Development di Berlino e all'Universität Basel di Basilea) e ha raccolto circa 60 partecipanti tra dottorande/i e giovani ricercatrici/ricercatori, provenienti da università e centri di ricerca di diversi Paesi. La composizione internazionale del gruppo ha favorito un ambiente interdisciplinare e un significativo scambio scientifico tra partecipanti con *background* differenti;
- l'insegnamento a carattere laboratoriale e multidisciplinare intitolato "*Open Lab*" (20 ore, settembre-ottobre 2025) nell'ambito della programmazione didattica del XL ciclo del programma di dottorato in "*Economics, Analytics and Decision Sciences*", che ha visto il coinvolgimento di personale docente e ricercatore afferente a diversi ambiti disciplinari, tra cui la ricercatrice e i ricercatori a tempo determinato ex Legge 79/2022 reclutati a valere sui fondi del progetto RED.

3.6.2. Progetti acquisiti all'esterno

Nell'anno 2025 la Scuola ha ricevuto complessivamente finanziamenti per l'attività di ricerca provenienti da soggetti finanziatori esterni, pubblici o privati, per una percentuale pari all'11% del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO). In particolare, a livello nazionale si segnalano i progetti finanziati nell'ambito della Linea di investimento 1.2, dedicata al finanziamento di progetti presentati da giovani ricercatori, nonché i risultati conseguiti all'interno del bando "FIS 3 - Fondo Italiano per la Scienza". Tali esiti testimoniano l'impegno della Scuola nel sostenere e valorizzare le figure junior della ricerca, attraverso politiche mirate di investimento, che favoriscono l'autonomia scientifica, la capacità progettuale e l'inserimento dei giovani studiosi in reti di ricerca nazionali e internazionali. Questa strategia contribuisce al rinnovamento delle competenze scientifiche della Scuola e al consolidamento di un ambiente di ricerca dinamico e competitivo.

Inoltre, si è proseguito con una serie di collaborazioni, tra le quali risultano di particolare impatto la terza convenzione quadro di collaborazione scientifica con Intesa Sanpaolo SpA per la creazione di un laboratorio di ricerca applicata denominato "[Neuroscience Lab-Intesa Sanpaolo Innovation Center](#)", che ha visto nel 2025 l'attivazione di ulteriori 2

accordi attuativi, e le convenzioni stipulate con Parchi Archeologici o Direzioni regionali dei musei nazionali.

All'interno dei finanziamenti da parte di soggetti esterni rientrano anche i fondi derivanti dagli interventi finanziati all'interno del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), del Fondo per il finanziamento dei Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027 e dei Progetti di Ricerca di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN).

3.6.3. Ricerca sul campo

I progetti di ricerca sul campo rappresentano da tempo per la Scuola non solo un elemento caratterizzante, ma anche un terreno privilegiato per l'integrazione fra ricerca e formazione e per la realizzazione di una formazione guidata dai problemi e da un approccio *hands-on*. Pertanto, in coerenza con gli obiettivi strategici per la ricerca, le attività di ricerca sul campo sono proseguite in modo costante e nel 2025 si è vista l'attivazione di due nuovi accordi attuativi con la Direzione regionale Musei nazionali Lazio. Questi ultimi accordi, in particolare, hanno riguardato, da una parte, le attività di studio e ricerca sui gruppi scultorei del Parco archeologico della Villa di Tiberio e del Museo archeologico nazionale di Sperlonga e, dall'altra, le attività di studio, ricerca, tutela e valorizzazione presso il Parco archeologico della Villa di Domiziano a Sabaudia.

Complessivamente, nel 2025 risultavano attivi 12 progetti di ricerca sul campo, con un finanziamento totale di € 804.760, grazie al quale è stato possibile reclutare 10 unità di personale, tra titolari di assegni e borse di ricerca.

I finanziatori e i cofinanziatori di tali progetti sono stati: Regione Toscana, Comune di Lucca, Sigma Ingegneria S.r.l., Società Italiana Autori ed Editori (SIAE), Fondazione Paolo Cresci, Archivio storico Provincia di Lucca, Museo della Carta, Direzione Regionale Musei Nazionali Lazio, Ministero della Cultura.

Nel corso dell'anno, inoltre, risultavano attivi ulteriori 39 progetti e altrettante convenzioni per il cofinanziamento di borse dottorali (per un ammontare complessivo di € 3.767.607,11) in collaborazione con enti esterni, incluse importanti realtà museali italiane, e 52 progetti di cofinanziamento da parte di enti esterni di borse dottorali a valere su fondi PNRR (per un ammontare complessivo di € 3.884.453,15).

3.6.4. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Il "Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza" (PNRR) ha rappresentato per la Scuola una sfida per rafforzare le linee di ricerca e formazione già attive e allo stesso tempo per sviluppare nuove linee di ricerca, di formazione e di progettualità di terza missione e impatto sul territorio locale e nazionale.

All'interno delle misure programmate dal PNRR, la Scuola sta portando avanti i progetti di ricerca della "Missione 4 - Istruzione e Ricerca, Componente 2 (M4C2) - Dalla ricerca all'impresa", il cui obiettivo generale è quello di sostenere gli investimenti in ricerca e sviluppo, di promuovere l'innovazione e la diffusione delle tecnologie, di rafforzare le competenze, favorendo la transizione verso un'economia basata sulla conoscenza attraverso un approccio interdisciplinare.

Nello specifico, le linee di investimento in cui la Scuola è coinvolta nelle proprie attività di ricerca grazie ai finanziamenti ottenuti sono:

- 1.3 - Partenariati estesi a Università, centri di ricerca, imprese e finanziamento progetti di ricerca- tematica 7) *Cybersecurity*, nuove tecnologie e tutela dei diritti con il progetto “SERICS – *Security and Rights in the CyberSpace*” in cui la Scuola è coinvolta in sottoprogetti sui temi di lotta alla disinformazione, sicurezza delle infrastrutture e *cyber range*, verifica di correttezza di protocolli crittografici e di resistenza agli attacchi, difesa e legislazione del perimetro nazionale di *cybersecurity*;
- 1.5 - Creazione e rafforzamento di “Ecosistemi dell’innovazione”, costruzione di leader territoriali di R&S con il progetto “THE - *Tuscany Health Ecosystem*” in cui la Scuola IMT è soggetto affiliato agli Spoke 3 e 8, che prevedono rispettivamente attività legate allo studio e sviluppo di tecnologie avanzate, metodi e materiali per la salute e il benessere e di Biotecnologie e *imaging* nelle neuroscienze;
- 3.1 - Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e innovazione per “Rafforzamento e creazione di Infrastrutture di Ricerca” con il progetto “SoBigData.it: *Strengthening the Italian RI for Social Mining and Big Data Analytics*” in cui la Scuola è coinvolta nelle attività relative alla ricerca sui laboratori virtuali per i temi *Demography, Economy & Finance 2.0* e *Sustainable cities for citizens*, all’integrazione dei servizi sulla piattaforma Sobigdata.it e all’accesso transnazionale della piattaforma;
- 1.1 - Investimenti “Progetti di Ricerca di Rilevante Interesse Nazionale”, in cui la Scuola è coinvolta nelle attività di 25 progetti di ricerca, di cui 15 a valere sul Bando PRIN 2022 e 10 sul Bando PRIN 2022 PNRR;
- 1.2 - Finanziamento di progetti presentati da giovani ricercatori, per la quale la Scuola ha ottenuto il finanziamento di due posizioni per giovani ricercatori internazionali finalizzate alla realizzazione di progetti di ricerca nei settori dei sistemi culturali e di economia, *management* e statistica, a valere sul DD n. 47 del 20.02.2025. Nell’ambito della stessa linea di investimento, la Scuola ha ottenuto, a valere sul DD n. 201 del 03.07.2024, il finanziamento di due progetti di ricerca presentati da giovani ricercatori vincitori di bandi relativi alle Azioni Individuali Marie Skłodowska-Curie Actions (MSCA);
- 3.3 - Introduzione di dottorati innovativi che rispondono ai fabbisogni di innovazione delle imprese e promuovono l’assunzione dei ricercatori dalle imprese (DM 117/2023, DM 351/2023, DM 630/2024), per cui la Scuola ha sottoscritto accordi con imprese quali: TIM, Leonardo, Eni, ROCHE, Ne.me.sys, Cochlear, AVIS (sezione 3.1), in particolare nell’ambito del programma di dottorato in *Management of Digital Transformation*.

Coerentemente con la pianificazione delle attività del PNRR, nel 2025 sono stati realizzati gli interventi previsti dai bandi a cascata per offrire nuove opportunità di finanziamento per progetti nel campo della ricerca e dell’innovazione in cui la Scuola era coinvolta, nello specifico nei progetti “*Recon-Net-Reconstruction, Resilience and Recovery of Socio-Economic Networks*” e “*PUWELL-Public Sector Indicators for Sustainability and Wellbeing*”, entrambi a valere sulla Linea di intervento 1.3 per la creazione di Partenariati estesi alle università, ai centri di ricerca, alle aziende per il finanziamento di progetti di ricerca di base.

Inoltre, la Scuola ha ottenuto il finanziamento di un progetto a valere sul Piano nazionale per gli investimenti complementari al PNRR (PNC), per la concessione di finanziamenti

destinati a iniziative di ricerca per tecnologie e percorsi innovativi in ambito Sanitario e Assistenziale. Nello specifico, il progetto “Processi ATtentivi nella RIabilitazione robotica dell’Arto Superiore - PATRIAS” è stato finanziato all’interno del bando a cascata emanato dall’Istituto di Sistemi e Tecnologie Industriali Intelligenti per il Manifatturiero Avanzato STIIMA-CNR.

Sempre nell’ambito del PNRR, la Scuola è stata coinvolta anche nella Missione 4, Componente 1 (M4C1) - Potenziamento dell’offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido all’Università, in particolare nelle linee di Investimento:

- 1.6 - Orientamento attivo nella transizione scuola – università (DM 934/2022), conclusasi nel 2025 con l’organizzazione di un corso per il Liceo Scientifico “A. Vallisneri”, di cui al [paragrafo 3.4.3](#);
- 3.4 - Didattica e competenze universitarie avanzate (DM 118/2023), nel cui ambito sono state conferite alla Scuola da parte di altre università 3 borse per “Dottorati dedicati alle transizioni digitali e ambientali”;
- 4.1 - Estensione del numero di dottorati di ricerca e dottorati innovativi per la pubblica amministrazione e il patrimonio culturale (DM 118/2023), all’interno della quale la Scuola ha assegnato 14 borse per “Dottorati di ricerca PNRR” (di cui 9 conferite da altre università), 15 borse per “Dottorati innovativi per la Pubblica Amministrazione” (di cui 8 conferite da altre università) e 2 borse per “Dottorati innovativi per il Patrimonio Culturale”.

All’interno della stessa linea si segnalano poi altri due importanti progetti:

- “*Educating Future Citizens - EFC*”, sulla linea sub-investimento Rafforzamento delle Scuole universitarie superiori, che riunisce una rete di otto Scuole universitarie superiori, tra cui IMT, IUSS Pavia (coordinatore) e SISSA Trieste. Gli obiettivi principali del progetto includono orientamento, formazione avanzata, internazionalizzazione e sostenibilità delle iniziative, così che i benefici del progetto possano estendersi oltre la durata del finanziamento PNRR. Con EFC, la rete delle Scuole universitarie superiori mira a consolidare un modello di formazione di eccellenza, capace di rispondere a sfide globali e di preparare i futuri cittadini ad affrontarle con competenze avanzate e da una prospettiva internazionale. Nel corso del 2025 ci sono state numerose iniziative di formazione avanzata, mobilità e, per quanto riguarda l’orientamento, l’avvio del “Programma *Honors*”, per orientare alla ricerca studentesse e studenti di laurea magistrale particolarmente talentuosi e ad alto potenziale.
- “TNE - *Economics Network for Latin America - EcoNet LatAm*”, sulla linea sub-investimento T4 - Iniziative Transnazionali in materia di istruzione, che punta alla realizzazione di iniziative educative transnazionali e di cui la Scuola è capofila, in collaborazione con le Università di Firenze, Siena e Basilicata. Il progetto verte principalmente sulle mobilità da/per l’America Latina del corpo docente e ricercatore, di studentesse e studenti di laurea magistrale e di dottorato.

In aggiunta ai sopracitati investimenti per ricerca e sviluppo, la Scuola ha beneficiato dell’assegnazione dei seguenti finanziamenti all’interno di diversi programmi e bandi di ricerca.

Bandi europei e internazionali

Nel corso del 2025 hanno preso avvio due progetti finanziati nell'ambito del programma europeo "*Horizon Europe*", rispettivamente sui bandi "*ERC Starting Grant*" e "*MSCA Staff Exchanges*".

- "*UnMAP – The Uncharted Margins of Philosophy: An AI-Enhanced Material History of Arabic Logic Across Time (12th–19th c.) and Frontiers (from Spain to India)*", dedicato alla ricerca di frontiera, in cui la Scuola IMT è coinvolta come partner responsabile delle attività di calcolo scientifico e di intelligenza artificiale; invece, il secondo progetto;
- "*DUCA – Data Usage Control for Empowering Digital Sovereignty for All Citizens*", che prevede il coinvolgimento della Scuola nelle attività di secondment di ricercatrici/ricercatori e nell'offerta di attività di condivisione e produzione di conoscenza, nonché nell'accesso ad attrezzature, infrastrutture e piattaforme di sperimentazione. L'obiettivo è rafforzare le competenze dei ricercatori ospitati e favorirne l'integrazione attraverso la partecipazione attiva a un programma intersettoriale che coinvolge industria e mondo accademico.

Inoltre, sempre all'interno del programma europeo "*Horizon Europe*", nel 2025 sono proseguite le attività di ricerca di diversi progetti, tra cui, "*COMPACT – Computational Model Predictive and Adaptive Control Tools*", finanziato dal bando "*ERC Advanced Grant 2023*", dedicato allo sviluppo di strumenti avanzati di controllo predittivo e adattivo e "*MAMMOSCREEN – Innovative and Safe Microwave-Based Imaging Technology to Make Breast Cancer Screening More Accurate, Inclusive and Female-Friendly*", finanziato nell'ambito della "*HORIZON-MISS-2021-CANCER-02*" e finalizzato allo sviluppo di tecnologie innovative per migliorare lo *screening* del tumore al seno.

Sono altresì proseguite le attività dei progetti:

- "*DIAGONAL – Ductility and Fracture Toughness Analysis of Functionally Graded Materials*", finanziato dal bando "*MSCA Staff Exchanges 2021*", che promuove collaborazioni di ricerca sostenibili tra istituzioni accademiche e organizzazioni non accademiche in Europa e a livello internazionale, attraverso scambi intersettoriali e internazionali di personale coinvolto nelle attività di ricerca e innovazione;
- "*Tweaking Dreams: Non-invasive Modulation of the Level and Content of Mental Activity During Sleep*", finanziato nell'ambito di "*Horizon 2020*" tramite il bando "*ERC Starting Grant*", dedicato allo studio e alla modulazione non invasiva dei livelli e dei contenuti dell'attività mentale durante il sonno.

La Scuola è, inoltre, coinvolta nel progetto "*Tuscany X.0- Tuscany EU Digital Innovation Hub*" finanziato nell'ambito della call "*DIGITAL-2021-EDIH-01*", all'interno del programma "*DIGITAL Europe – Digital Innovation Hubs*".

A livello internazionale si segnalano il progetto "*Understanding the body without sight: Interoceptive and proprioceptive mechanisms in blindness*" finanziato sul "Programma di finanziamento per la ricerca scientifica 2024–2025" della Bial Foundation, fondazione portoghese attiva nelle neuroscienze con l'obiettivo di sostenere ricerche innovative per il miglioramento della salute, del benessere e della conoscenza umana e la continuazione delle attività di ricerca del progetto "*Applied Research on Intellectual Humility*", con la *Georgia State University Research Foundation, Inc. (GSURF)*, finanziato dalla *John Templeton Foundation* per rafforzare l'umiltà intellettuale per migliorare la comunicazione scientifica in ambito sanitario.

Nel 2025, infine, la Scuola ha partecipato ai progetti di mobilità internazionale finanziati dal "Programma Erasmus+" per l'Azione KA1, sia come istituzione individuale sia come parte del Consorzio Talent at Work, in collaborazione con la Scuola Normale Superiore e la Scuola Superiore Sant'Anna, finanziando le mobilità di 33 dottorande/i, di 2 unità del personale accademico e 3 del personale tecnico amministrativo.

Con queste iniziative, la Scuola rinnova il proprio impegno nel rafforzare la dimensione internazionale della formazione dottorale, offrendo un ambiente sempre più integrato nella rete accademica e scientifica globale.

Bandi nazionali e regionali

Nel quadro delle misure volte a promuovere il sistema nazionale della ricerca, rafforzare le interazioni tra università ed enti di ricerca, in linea con gli obiettivi delineati dal PNRR e a favorire la partecipazione italiana alle iniziative del Programma Quadro europeo per la ricerca e l'innovazione, il MUR ha disposto un'integrazione delle risorse del bando PRIN 2022, consentendo lo scorrimento delle graduatorie. In tale contesto, nel 2025 ha preso avvio il progetto "*Too much Information! Control-Oriented Dynamic Information Selection*", finanziato nell'ambito del bando "Progetti di Ricerca di Rilevante Interesse Nazionale".

Sono inoltre proseguite le attività dei 25 progetti finanziati nell'ambito dei due bandi per "PRIN 2022 -Progetti di Ricerca di Rilevante Interesse Nazionale" (PRIN 2022 e PRIN 2022 PNRR), con termini di conclusione tra dicembre 2025 e febbraio 2026.

Le attività, avviate alla fine del 2023, hanno riguardato principalmente il settore delle Scienze Umane (settore SH), con 18 progetti; il settore delle Scienze fisiche e ingegneria (PE) con 6 progetti nelle aree di Matematica, scienze fisiche, informazione e comunicazione, ingegneria e scienze dell'universo e della Terra; il settore delle Scienze della Vita (LS), con un progetto.

Sempre a livello nazionale sono proseguite le attività del progetto "*SPACE- The System of Philosophy in Arabic: Charting the Encyclopaedias*" finanziato nell'ambito del Bando Fondo Italiano per la Scienza (FIS 2021) per il sostegno allo sviluppo delle attività di ricerca fondamentale.

Relativamente al bando della Regione Toscana per progetti di Alta Formazione in ambito culturale attraverso l'attivazione di borse di studio, borse di ricerca e assegni di ricerca (Bando Ricerca anno 2024), sono stati finanziati i progetti "ARCHEMIG - Archivi sconosciuti di storia dell'emigrazione. Studio, digitalizzazione, schedatura informatizzata, valorizzazione"; "ARTEMIS-Carriere femminili tra arte e artigianato: ricostruzione storica e mappatura contemporanea nella Provincia di Lucca"; "MUDECA - Le filigrane del Museo della Carta: dall'archivio al catalogo" e "OPIN - Opere invisibili. Le collezioni otto e novecentesche dei Musei Civici di Pescia".

All'interno dei progetti, cofinanziati da operatori della filiera culturale toscana, sono state attivate 4 borse di ricerca biennali, mirate a formare capitale umano qualificato attraverso percorsi di alta formazione basati sulla ricerca, sviluppando competenze innovative, rafforzando l'occupabilità e favorendo l'inserimento anche nel mercato del lavoro extra-accademico.

Nell'ambito del bando della Regione Toscana finanziato sul Fondo Sociale Europeo Plus 2021-2027 (FSE+ 2021-2027) - Attività 2.f.3, relativo all'Avviso pubblico per l'attivazione

di borse di studio e borse di ricerca su progetti di Alta Formazione e Ricerca-Azione (Bando AFR 2024), hanno preso avvio le attività di progetti di alta formazione e ricerca-azione. Attraverso il reclutamento di due borse di ricerca, sono iniziati i percorsi formativi sui temi della comunicazione e del *marketing* delle attività di terza missione e della valorizzazione della ricerca e del suo impatto per l'innovazione sostenibile.

Nel complesso, i finanziamenti suddetti consentono di sviluppare un articolato piano di ricerca che vede coinvolte tutte le componenti della Scuola IMT e di sviluppare al contempo una fitta rete di collaborazioni con altre Scuole e Istituzioni del territorio e non, volte alla persecuzione di attività di ricerca innovative e di impatto socioeconomico.

3.6.5. Accordi e convenzioni

Nell'ottica di un rafforzamento delle attività di terza missione e dei rapporti con il territorio, le convenzioni attive nel 2025 sono state complessivamente 46, di cui 4 locali, 37 nazionali e 5 internazionali. La Scuola ha sviluppato numerose convenzioni e accordi con istituzioni italiane e internazionali, lungo diverse linee in ambito formativo e di ricerca quali il *management*, la scienza dei dati, le neuroscienze e il patrimonio culturale, sia in ambito formativo sia in ambito di ricerca. Tali accordi consentono di perseguire, con approccio innovativo e con la disponibilità di nuove tecnologie, ambiziosi progetti di ricerca anche nell'ambito della terza missione. Il grafico seguente (figura 4) descrive l'andamento del numero di convenzioni attive nell'ultimo triennio a livello locale, nazionale e internazionale.

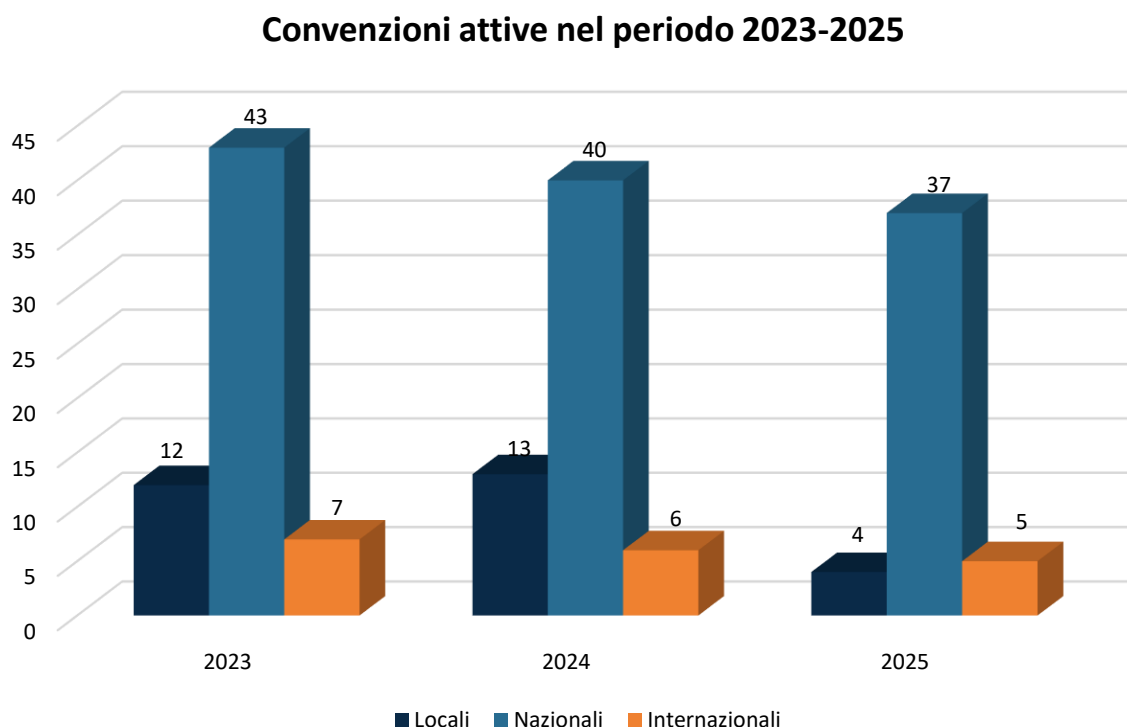


Figura 4 - Panoramica delle convenzioni attive nel triennio 2023-2025. Per ogni anno sono state conteggiate tutte le convenzioni attive per almeno parte di esso.

Al fine di rafforzare la cooperazione a livello locale e favorire lo svolgimento in forma concertata e coordinata delle attività di ricerca, di formazione, di pianificazione e di

interesse pubblico comune, sono state avviate collaborazioni con diverse realtà del territorio, per il dettaglio delle quali si rimanda al [paragrafo 3.7.3](#).

A livello nazionale, è stato rinnovato l'accordo quadro con Intesa Sanpaolo *Innovation Center* SpA., avente a oggetto la messa in atto di azioni di sistema per rafforzare le rispettive competenze e risorse nel settore dell'innovazione e della ricerca, ed è stato firmato un *Memorandum of Understanding* con Consiglio Nazionale delle Ricerche, Istituto Carlo Cattaneo, ISTAT - Istituto Nazionale di Statistica, Alma Mater Studiorum - Università di Bologna, LUISS - Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli, Università degli studi di Milano Bicocca, Politecnico di Milano, Università degli studi di Milano, Università Cattolica del Sacro Cuore, Università Commerciale Luigi Bocconi, Università degli studi di Padova, Università Ca' Foscari Venezia e Università degli studi di Siena, con lo scopo di consolidare il FOSSR - *Fostering Open Science in Social Science Research* come *Open Cloud* italiano per le Scienze Sociali.

Infine, si segnalano: tra gli accordi quadro con enti del settore archeologico e culturale, la convenzione con i Musei Nazionali Pisa, oltre a quelle già citate con la Direzione Regionale Musei nazionali Lazio; nell'ambito delle neuroscienze di base e cliniche, la convenzione con il Dipartimento di Scienze Biomediche e Cliniche L. Sacco dell'Università di Milano, nonché una Convenzione per la collaborazione scientifica, formativa e terza missione con la Fondazione Toscana Life Sciences e un accordo Quadro con la Fondazione AI4I Istituto italiano di ricerca sull'intelligenza artificiale per l'industria.

A livello internazionale preme, invece, menzionare la stipula dei *Memorandum of Understanding* con il *Vienna Institute for International Economic Studies* (WIIW), con *l'International Research Center for Neurointelligence* dell'Università di Tokyo e con *The National Technical University of Ukraine Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute*. Inoltre, è stato rinnovato l'accordo quadro per co-tutele di tesi con la *Faculty of Economics and Business* di KU Leuven (Belgio) e sono state avviate trattative per accordi di collaborazione con l'Istituto di Filosofia di KU Leuven (Belgio), con l'Università di Narxoz (Kazakistan) e con l'Università del Cile.

3.6.6. Interlocuzione con enti regolatori e di valutazione della ricerca nazionali ed europei, valutazione e monitoraggio della ricerca

La Scuola è stata particolarmente attiva nell'interlocuzione con gli enti nazionali regolatori e di valutazione della ricerca (MUR, ANVUR), segnalando l'inadeguatezza degli attuali criteri di valutazione rispetto alle caratteristiche della Scuola, alla sua proiezione internazionale in termini di *placement* delle/degli ex allieve/i e, soprattutto, al suo modello interdisciplinare adottato anche nella ricerca. La Scuola ha partecipato attivamente ai lavori dell'organismo europeo deputato alla riforma della valutazione della ricerca ([COARA](#)), con coinvolgimento nel Capitolo nazionale Italia e nei gruppi tematici. A tal proposito preme menzionare la redazione, con il supporto della Commissione *open science*, intelligenza artificiale, ricerca, biblioteche e orientamento, del *CoARA Action Plan* della Scuola IMT, adottato e pubblicato alla fine di ottobre 2025.

Infine, si segnala che nel 2025 sono state espletate, sulla base di appositi criteri, le procedure di assegnazione del fondo per la premialità destinato al personale docente e ricercatore con riferimento all'anno 2024, sono stati conferiti i prodotti e le informazioni richieste ai fini della partecipazione all'esercizio di Valutazione della Qualità della Ricerca

VQR 2020-2024, è stata data attuazione, per la prima volta, al processo interno di monitoraggio e valutazione delle attività di ricerca.

3.6.7. Laboratori interdisciplinari

Nel corso del 2025 sono stati istituiti tre nuovi laboratori interdisciplinari, con la partecipazione di membri afferenti a diverse ASM, che rappresentano un contributo significativo al rafforzamento dell'interdisciplinarietà della Scuola:

- il [Centro Studi e Formazione sulla Donazione](#), primo centro universitario di ricerca e alta formazione sul fenomeno della donazione, intesa come atto volontario e non remunerato, in tutte le sue dimensioni culturali, storiche, economiche, sociali e sanitarie;
- il [Laboratorio Interdisciplinare sugli Impatti delle Politiche](#), una struttura interdisciplinare dedicata allo studio sistematico degli impatti concreti delle politiche pubbliche e private su settori chiave della vita sociale, culturale ed economica;
- il [Firms, Markets, and Technologies Lab](#), un laboratorio dedicato allo studio delle dinamiche d'impresa, dei mercati e dell'innovazione tecnologica in un'economia globalizzata per comprendere e analizzare il comportamento delle imprese, la struttura e l'evoluzione dei mercati e il ruolo trasformativo della tecnologia nei processi competitivi, innovativi e internazionali.

3.7. TERZA MISSIONE

3.7.1. *Public Engagement*

Negli ultimi anni si è registrata una continua crescita del numero di iniziative di terza missione. Particolare impegno è stato dedicato allo sviluppo di eventi e iniziative nel settore della diffusione della cultura scientifica e del *Public Engagement*, con l'intento di rafforzare un rapporto di apertura e dialogo con la cittadinanza e con la società in generale e contribuire al consolidamento dei rapporti con il territorio.

Tra i soci fondatori dell'associazione APENet (rete degli atenei per il *Public Engagement*), la Scuola ha continuato a partecipare attivamente al dibattito interno all'associazione e a contribuire ai vari gruppi di lavoro, in particolare quello sulla formazione, che ha prodotto il primo corso di alfabetizzazione e allineamento rivolto al personale degli atenei soci sul concetto di *Public Engagement*.

Anche nel 2025 sono stati realizzati gli appuntamenti annuali che rendono la Scuola riconoscibile sul territorio: la "Settimana del Cervello" nel mese di marzo e la "*Bright Night* - Notte Europea delle Ricercatrici e dei Ricercatori", nel mese di settembre, hanno confermato una buona partecipazione di pubblico e stimolato il coinvolgimento della comunità accademica e studentesca grazie alle *call for proposals* dedicate. È, inoltre, proseguito l'impegno verso il mondo dell'istruzione scolastica, nell'ottica di offrire a studentesse, studenti e insegnanti occasioni di formazione e conoscenza del mondo della ricerca scientifica (vedi [paragrafo 3.4.3.](#)).

In seguito alle convenzioni firmate nel 2022 con UNIDEL - Università dell'età libera di Lucca - e con 50&più, è continuata la collaborazione con le due università della terza

età, con l'offerta da parte della comunità accademica della Scuola di lezioni divulgative da inserire nel programma delle associazioni.

In estate sono iniziate le interlocuzioni con la Casa Circondariale di Lucca, nella persona della direttrice e della responsabile dell'area educativa, per collaborare alla realizzazione di attività culturali ed educative rivolte ai detenuti. La prima iniziativa di questo tipo (una conferenza-laboratorio sul tema delle fallacie del ragionamento) è stata realizzata a settembre, nella cornice di "*Bright Night*".

Nel 2025, inoltre, in occasione dei venti anni della Scuola, si è dato avvio al format "*Open IMT*", una serie di incontri aperti al pubblico che ha visto ospiti di alto livello riflettere su temi di attualità e cultura, con la moderazione di giornalisti o figure di caratura nazionale, noti al grande pubblico.

Nel corso dell'anno, con il supporto del Comitato Unico di Garanzia della Scuola IMT, è iniziata anche una collaborazione con il Circolo della stampa di Lucca, partner dell'Ordine dei giornalisti, e la testata giornalistica "Internazionale", con l'obiettivo di avviare, nel 2026, la rassegna "Mondovisioni", un ciclo di proiezioni su temi di attualità rivolti al grande pubblico e introdotti da un giornalista di "Internazionale".

Voci di Biblioteca. Libri, scienza, attualità

Nell'ambito della convenzione triennale con il Comune di Lucca sottoscritta nel 2022 al fine di progettare iniziative di divulgazione culturale ed elaborare una programmazione condivisa di eventi e incontri su tematiche trasversali, nel 2025 è stata organizzata la quarta edizione della rassegna di incontri "[Voci di biblioteca. Libri, scienza, attualità](#)", per la quale sono stati selezionati dieci libri di recente pubblicazione su temi afferenti alle aree di interesse e ricerca della *Community* della Scuola.

Gli incontri si sono tenuti tra febbraio e giugno 2025 sotto forma di presentazione-dialogo con le autrici/gli autori dei libri selezionati. Anche in questa edizione una particolare attenzione è stata riservata al pubblico dei più piccoli con un incontro, dal taglio laboratoriale, dedicato alla fascia d'età 8-11 anni ("[La camera buissima. Viaggio alle origini della fotografia tra storie, invenzioni ed esperimenti](#)" di e con Elisa Lauzana e Irene Lazzarin, Quinto Quarto Editore).

Play Lib. La scienza del gioco in biblioteca

Il 2025 ha visto il prosieguo delle attività del progetto [Play Lib](#), nato nel novembre 2022 dalla collaborazione tra l'ufficio Biblioteca e valorizzazione della ricerca e il *Game Science Research Center*. Nel corso dell'anno sono state organizzate diverse iniziative, tra cui quattro *game night*, aperte sia ai membri della *Community* IMT sia agli utenti esterni, e l'organizzazione di tavoli da gioco in occasione di *Bright-Night* e la presentazione del libro "Giochi per imparare la storia". Il progetto è stato inoltre promosso, con uno *stand* dedicato e un *talk*, nell'ambito del festival [PLAY](#), tenutosi a Bologna nel mese di aprile.

Partecipazione a Lucca Comics&Games

La partnership con il festival Lucca *Comics&Games* è cresciuta progressivamente negli anni fino a culminare nel 2024 con il riconoscimento della Scuola IMT quale *Scientific Partner* ufficiale. Questa *partnership* scientifica ha segnato un rafforzamento della presenza istituzionale all'interno della manifestazione, tanto che la Scuola ha fornito un contributo sostanziale al programma culturale, articolando i propri interventi lungo tre filoni tematici d'eccellenza: *Game Science*, *Comics Studies* e *Cultural Sciences*. Durante i giorni del festival la Biblioteca ha ospitato il padiglione *Game Science @IMT Library*, dove si sono alternati istituzioni, espositori e associazioni con i propri progetti ludici, giochi di ruolo e *talk*. Nell'edizione 2025 si è registrato un incremento di accessi in biblioteca, per un totale di 8.611 nell'area espositiva e 514 nell'area *talk*.

3.7.2. Trasferimento tecnologico e di conoscenze

Nell'ottica di un rafforzamento delle attività di terza missione, nel 2025 sono state realizzate azioni mirate alla valorizzazione della conoscenza quali, in particolare, l'organizzazione di eventi dedicati al trasferimento tecnologico e metodologico e delle conoscenze.

Il giorno 21 febbraio 2025 si è svolta presso la Scuola IMT (con la partecipazione delle altre Scuole a ordinamento speciale) la quarta edizione di "[JoTTO Fair- La ricerca incontra le imprese](#)", l'evento biennale che mette in contatto le ricercatrici e i ricercatori delle Scuole coinvolte in "JoTTO" con le aziende e gli investitori regionali e nazionali. L'obiettivo è orientare la ricerca accademica verso le necessità del mondo industriale, favorendo la creazione di sinergie tra università, imprese, settore industriale e investitori. L'iniziativa ha visto la partecipazione di circa 70 ricercatori delle sei Scuole, impegnati nella presentazione delle proprie ricerche. Le aree tematiche trattate sono state: Scienze umane e sociali, Scienze della vita, Meccanica e nuovi materiali, Robotica e biorobotica; *Green Economy*, Scienze agrarie, Intelligenza artificiale, *Big Data* e calcolo quantistico, Tecnologie spaziali, Fotonica, Nanotecnologie, *Digital twin*, *High Performance Computing* (HPC), Tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) e Patrimonio culturale. Ad assistere alle presentazioni, insieme ai *team* di ricerca e ai rappresentanti istituzionali delle Scuole, erano presenti 13 delegati di 9 venture capital e società di investimento, circa 40 referenti in rappresentanza di 28 imprese del territorio nazionale, che hanno poi partecipato agli incontri *one-to-one*, 8 persone in rappresentanza di cinque *spin-off* di alcune delle Scuole e 15 delegati di 8 enti e istituzioni.

Nei mesi di ottobre e novembre, inoltre, si sono svolti due eventi a livello regionale e nazionale, che hanno visto la Scuola coinvolta sia nell'organizzazione sia nella partecipazione attiva di ricercatrici e ricercatori. In particolare, il 23 ottobre si è tenuto l'evento finale della [Start Cup Toscana](#), competizione promossa con il contributo della Regione Toscana che premia le migliori iniziative imprenditoriali a elevato contenuto tecnologico provenienti dal mondo della ricerca degli atenei toscani. L'edizione 2025, ospitata dall'Università di Pisa con il supporto dell'Ufficio Regionale di Trasferimento Tecnologico (URTT), ha coinvolto tutte le Università e Scuole a ordinamento speciale della Toscana e la cerimonia di premiazione si è conclusa con i saluti istituzionali della Scuola IMT, che ospiterà l'edizione della Start Cup Toscana 2026.

Parallelamente, grazie alla collaborazione con l'URTT, sono proseguite le attività di trasferimento tecnologico, metodologico e della conoscenza rivolte a imprese, poli

tecnologici, distretti regionali e operatori della filiera culturale. In continuità con le iniziative “TID - Toscana *Inventors Day*” (2021–2022) e con gli eventi “NEXUS – *Connessioni per l’innovazione*” (2023–2024), è stata organizzata una nuova giornata tematica dedicata al digitale. Gli eventi “NEXUS”, organizzati sotto il coordinamento dell’URTT, mirano a individuare possibili direttrici di sviluppo e strategie per rafforzare ambiti chiave del sistema culturale regionale. In questo contesto, la Scuola ha partecipato all’evento di *business matching* tecnologico “NEXUS” dedicato al digitale (ICT, Intelligenza Artificiale e *Internet of Things*), svoltosi il 17 novembre 2025 presso la Scuola Superiore Sant’Anna di Pisa. Per l’occasione è stata realizzata una [brochure digitale](#), diffusa a imprese, distretti tecnologici e associazioni di categoria, contenente l’offerta accademica regionale: la Scuola ha contribuito presentando attività legate alle tecnologie digitali per la *data analysis* e la manifattura avanzata, con particolare riferimento a tecniche avanzate di SAST/DAST. Ha inoltre partecipato con lo *spin-off* InLesi Srl., coinvolto nella sessione dedicata agli incontri con potenziali investitori. Nel corso del 2025, infatti, la società InLeSi Srl., che offre soluzioni tecnologicamente avanzate per il *vulnerability assessment* e il *penetration testing* (VAPT) allo scopo di affrontare le sfide più complesse nell’ambito della sicurezza informatica, è stata accreditata quale *spin-off* della Scuola IMT e della Scuola Superiore Sant’Anna.

Infine, dall’attività di ricerca congiunta tra la Scuola e Lucart SpA., società del distretto cartario lucchese attiva a livello nazionale e internazionale nella produzione di carta *tissue*, è emersa un’idea innovativa e successivamente tutelata mediante il deposito di una domanda di brevetto. L’attività di ricerca è stata svolta nell’ambito di una Convenzione per il co-finanziamento di una borsa di dottorato industriale, che ha determinato una titolarità congiunta tra la Scuola e la Società.

Come ultima cosa, si segnala che la Scuola ha sottoscritto 14 contratti per attività commerciale di trasferimento tecnologico e metodologico con aziende e istituzioni nazionali e internazionali.

3.7.3. Rapporti con il territorio

Il 2025 ha visto il proseguire del processo di progressiva istituzionalizzazione dei rapporti, attraverso la sottoscrizione di accordi di collaborazione che contribuiscono ad accrescere l’attrattività, la visibilità e il potenziale di sviluppo internazionale, nazionale, ma anche locale. Per sfruttare appieno tali opportunità, è in corso anche la canalizzazione di risorse per lo sviluppo di iniziative didattiche congiunte con *partner* nazionali e internazionali, accordi per il conferimento di doppio titolo e accordi strategici di collaborazione per il conseguimento dei propri obiettivi istituzionali. In questo contesto, numerose sono le linee di collaborazione aperte e le ricadute culturali, sociali ed economiche della presenza della Scuola a livello locale.

Come testimoniato dagli accordi quadro di collaborazione siglati nel 2025 con il Comune di Lucca, con la Provincia di Lucca, con la Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura Toscana Nord-Ovest e Lucca Innovazione e Tecnologia srl (Lucca In-Tec), con Promo P.A. Fondazione e con Impresa Sociale 9 Muse Srl, la sinergia con le istituzioni del territorio, nonché con la Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, rappresenta un *asset* strategico di vitale importanza per la Scuola. In tale ambito, si segnalano in particolare il rapporto con Lucart SpA (da cui segue l’accordo siglato a gennaio 2026 per la gestione congiunta del deposito e valorizzazione del brevetto già menzionata nel

paragrafo 3.7.2.) e l'attivazione di strumenti di raccordo continuativo, nell'ambito delle collaborazioni attivate, che hanno ulteriormente stretto il rapporto della Scuola con il territorio. Nello specifico, preme menzionare:

- nell'ambito del sopracitato accordo quadro con il Comune di Lucca, l'attivazione di un Tavolo tecnico permanente, finalizzato a individuare e intraprendere azioni di coordinamento, programmazione, sviluppo, divulgazione scientifica e coinvolgimento del pubblico e all'approccio sistemico di analisi e di studio, nonché di individuazione di proposte risolutive inerenti a tematiche di interesse delle Parti quali, a mero titolo esemplificativo e non esaustivo, programmazione e cultura, turismo e attività produttive e industriali;
- nell'ambito del sopracitato accordo quadro con la Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura Toscana Nord-Ovest e Lucca Innovazione e Tecnologia srl (Lucca In-Tec), la costituzione di un Comitato di indirizzo con il compito di predisporre i programmi delle attività relative alle aree tematiche di interesse e di promuovere accordi operativi ad hoc, specificando ruoli e compiti dei diversi soggetti coinvolti nella realizzazione delle singole azioni. Tale collaborazione ha portato, inoltre, alla sottoscrizione di un Protocollo d'Intesa tra Scuola IMT, Camera di Commercio e Lucca In-Tec finalizzato allo sviluppo di un'attività continua e congiunta di formazione a favore del sistema produttivo locale, denominata scuola di impresa "INNOVA".

3.7.4. Comunicazione

L'azione costante dell'Ufficio stampa ha consolidato il prestigio della Scuola IMT nel panorama mediatico locale e nazionale, traducendo l'eccellenza della ricerca e le iniziative istituzionali in una narrazione mediatica d'impatto. Attraverso una gestione strategica di comunicati e interviste, l'Istituzione ha rafforzato il proprio radicamento territoriale e la visibilità pubblica, beneficiando di un *sentiment* positivo e di una collocazione di rilievo sulle testate cartacee e online. Questo flusso informativo è supportato da un sistema strutturato di *media monitoring* e *alerting* che garantisce un aggiornamento settimanale al corpo docente, assicurando una circolazione interna puntuale dei risultati ottenuti.

Sul fronte digitale, la strategia di comunicazione ha puntato sulla diversificazione dei contenuti, ottenendo una crescita significativa della *digital reputation*. L'account Instagram, in particolare, ha registrato un forte incremento di *follower* (da 1.651 a 2.212 in meno di un anno) grazie a una politica di *post* in collaborazione con partner esterni che ha ampliato l'audience di riferimento. L'uso sistematico delle storie per il racconto dell'identità scolastica, unito al rafforzamento della presenza su Facebook, LinkedIn e X, conferma un trend di crescita solido e costante per l'intera identità *social* dell'Istituzione. Instagram, inoltre, nel corso del 2025 è stato potenziato con Linktree, che consente il collegamento diretto a varie piattaforme della Scuola; tra cui il nuovo sito istituzionale. Parallelamente, l'ecosistema comunicativo si è espanso con l'introduzione del canale WhatsApp, strumento "*push*" utile per raggiungere rapidamente l'*audience* interna ed esterna (con oltre 400 *followers* in pochi mesi).

Il 2025, inoltre, ha segnato una svolta digitale per la Scuola IMT con il lancio del nuovo sito istituzionale, un progetto che ha integrato estetica, tecnologia e accessibilità per riflettere un'identità moderna e funzionale. Il *restyling* completo, tra le altre novità, ha

introdotto un'interfaccia ottimizzata per i dispositivi mobili, ha riorganizzato i contenuti nella sezione "Info per", che facilita l'accesso mirato alle informazioni per i diversi *target*, e ha ridisegnato l'*homepage* per dare massima visibilità alla ricerca scientifica rispondendo direttamente alle esigenze emerse dalla survey interna alla *Community*.

Nel 2025, il *magazine "Open IMT"*, si è sviluppato con l'aggiunta della sezione intitolata "Storie di Alumni", progettata in collaborazione con la *Student and Alumni Association* e dedicata a interviste alle/agli ex allieve/i che, nella loro attuale posizione professionale, offrono approfondimenti e punti di vista su tematiche di loro competenza e di interesse per il pubblico più generale. Il *magazine* ha visto, inoltre, un incremento nel numero degli articoli, passando dai 16 del 2024 ai 26 del 2025. In occasione del *restyling* del sito istituzionale della Scuola, gli articoli del *magazine* hanno iniziato a comparire anche in *homepage*. L'esperienza del *magazine "Open IMT"* come testata giornalistica universitaria è stata infine presentata al Convegno Nazionale di Comunicazione della Scienza organizzato dalla SISSA, che si è svolto a Trieste dal 2 al 5 dicembre 2025, in un panel dal titolo "*Magazine e riviste universitarie, il giornalismo che racconta (anche) il mondo accademico*".

Infine, le celebrazioni per il ventennale della Scuola hanno trovato espressione in prestigiose collaborazioni culturali, come il progetto "[Le parole della ricerca](#)" con Treccani, che ha portato l'identità dell'Istituzione sul portale dell'enciclopedia. Il rinnovamento dell'immagine coordinata è stato completato da una nuova *brochure* istituzionale, distribuita ufficialmente durante l'inaugurazione dell'anno accademico.

3.8. INTERNAZIONALIZZAZIONE

Trasversalmente alle tre missioni istituzionali, la Scuola ha proseguito anche nel 2025 le azioni volte al rafforzamento e all'ampliamento della propria dimensione internazionale, coerentemente con quanto avviene sin dalla sua fondazione.

In tale prospettiva, a ottobre 2025 è stato istituito l'Ufficio Orientamento, *Careers Service* e Internazionalizzazione, con l'obiettivo di valorizzare ulteriormente la proiezione internazionale della Scuola e di assicurare maggiore integrazione tra promozione dell'offerta formativa, servizi agli studenti e sviluppo delle collaborazioni internazionali.

Nel corso del 2025, le attività di internazionalizzazione si sono sviluppate lungo diverse direttrici, contribuendo in modo significativo al consolidamento della visibilità della Scuola nel contesto internazionale e al rafforzamento della sua capacità attrattiva. In primo luogo, la promozione dei programmi di dottorato è stata sostenuta in modo più strutturato e professionale, anche grazie al supporto di un'agenzia di *marketing* esterna e alla pubblicizzazione sui principali portali internazionali specializzati (*FindAPhD, Academic Positions, ResearchGate, Keystone Education Group, Inomics*). Tali azioni hanno contribuito a un incremento dell'85,86% delle candidature rispetto al 2024, passate da 1.117 a 2.076, con una quota di candidature internazionali pari all'83%.

Una pluralità di interventi, tra cui la differenziazione della proposta formativa, il miglioramento della comunicazione istituzionale, il potenziamento dell'organizzazione e dei servizi di supporto, nonché il rafforzamento dei rapporti con alumnae, alumni e con la *Student and Alumni Association* ha favorito il reclutamento di dottorande/i di alto profilo provenienti dall'estero, contribuendo così al raggiungimento di una percentuale del 34% di allieve/i internazionali tra gli ammessi.

3.8.1. Mobilità studentesca e iniziative di internazionalizzazione

Un ulteriore ambito di particolare rilievo è stato quello della mobilità internazionale, sia in entrata sia in uscita.

Mobilità internazionale in entrata: grazie all'apertura di corsi, seminari e tirocini a dottorande/i, studentesse e studenti provenienti da diversi Paesi, nel 2025 la Scuola ha accolto 58 partecipanti internazionali. Tale dimensione ha rappresentato non solo un'importante opportunità di scambio accademico e scientifico, ma anche un efficace strumento di orientamento e promozione dell'offerta formativa della Scuola a livello globale.

Mobilità internazionale in uscita: le misure di sostegno attivate dalla Scuola⁷ hanno consentito, nel 2025, la realizzazione di 94 mobilità all'estero da parte di dottorande/i, con un sostanziale aumento rispetto alle 48 mobilità registrate nel 2024. Il dato conferma la crescente propensione della comunità studentesca a cogliere opportunità di formazione e ricerca in contesti internazionali e testimonia l'efficacia delle politiche incentivanti messe in campo.

Co-tutele di dottorato: sul piano della formazione congiunta e del riconoscimento internazionale dei percorsi dottorali, nel 2025 sono stati stipulati due accordi di co-tutela finalizzati al conseguimento del doppio titolo di dottorato: uno nell'ambito dell'accordo quadro con l'Università di Alicante (Spagna) e uno con l'Università di Tilburg (Paesi Bassi).

Accordi di cooperazione internazionale: la Scuola ha proseguito il rafforzamento della propria rete di cooperazione accademica internazionale, attraverso la sottoscrizione di accordi finalizzati a promuovere collaborazioni nei settori della didattica, della ricerca e della mobilità di studentesse e studenti, nonché del personale docente e ricercatore. In particolare, nel 2025 sono stati sottoscritti i già citati *Memorandum of Understanding* con l'*International Research Center for Neurointelligence* (IRCN) dell'Università di Tokyo (Giappone) e con il *Vienna Institute for International Economic Studies* (WIIW, Austria) (cfr. [paragrafo 3.6.5.](#)).

Partecipazione a reti e associazioni internazionali: la strategia di internazionalizzazione della Scuola si è avvalsa della partecipazione attiva a reti e associazioni di riferimento nel settore dell'istruzione superiore e della formazione dottorale, tra cui EUA – *European University Association*, EUA-CDE – *Council for Doctoral Education*, Uni-Italia, CUIA – *Consorzio Universitario Italiano per l'Argentina* e SAR – *Scholars at risk*. Tali adesioni contribuiscono al posizionamento internazionale della Scuola, favorendo lo sviluppo di nuove opportunità di collaborazione, confronto e progettazione.

Nel 2025 la Scuola ha inoltre potuto usufruire di importanti finanziamenti per iniziative di internazionalizzazione, grazie a due progetti in ambito PNRR, per un totale di € 2.106.393,46 in quota IMT (tabella 12):

⁷ Le misure a sostegno della mobilità internazionale di dottorande/i includono: l'incremento della borsa di dottorato del 50% per il periodo all'estero, la copertura delle spese di viaggio, l'attivazione di assicurazione sanitaria, finanziamenti, su base competitiva, nell'ambito del Programma Erasmus+, contributi equivalenti alle borse Erasmus+ per le/gli allieve/i titolari di borsa di dottorato finanziata da fondi PNRR, incompatibili con il finanziamento Erasmus+, contributi equivalenti alle borse Erasmus+ per mobilità su bando e a sportello nell'ambito del progetto EFC.

- Il progetto “*Economics Networks between Italy and Latin America - EcoNet LatAm*” (decreto direttoriale MUR n. 167 del 3 ottobre 2023), di cui la Scuola è capofila, mira a promuovere l'internazionalizzazione dei programmi di dottorato della Scuola IMT e delle Università degli studi di Firenze, di Siena e della Basilicata, rafforzando i contatti con una rete di istituzioni in America Latina, attraverso mobilità in ingresso e in uscita di docenti e studentesse e studenti di laurea magistrale e di dottorato;
- il progetto “*Educating Future Citizens – EFC*” (decreto ministeriale MUR n. 291 del 2 febbraio 2024 e avviso MUR n. 594 del 26 aprile 2024), di cui la Scuola è partner e coordinatrice del *workpackage* dedicato all'internazionalizzazione, mira a costruire una rete di scuole universitarie superiori italiane per sviluppare programmi formativi interdisciplinari, avanzati e internazionali, orientati all'innovazione, alla digitalizzazione e alla sostenibilità, promuovendo la mobilità accademica e la collaborazione globale. Nell'ambito di EFC, nel 2025 sono state attivate 26 mobilità in uscita di allieve/i, prevalentemente verso destinazioni extraeuropee.

Progetto	Finanziamento complessivo	Quota finanziamento IMT
<i>Economics Networks between Italy and Latin America</i> (EcoNet LatAm)	€ 207.604,61	€ 49.089,46
<i>Educating Future Citizens</i> (EFC)	€ 12.858.149,87	€ 2.057.304,00

Tabella 12 - Finanziamenti PNRR per iniziative di internazionalizzazione.

A tali risorse si aggiungono i finanziamenti annuali per la mobilità internazionale nell'ambito dell'Azione Erasmus+ KA1, ottenuti sia dalla Scuola in forma individuale sia come componente del Consorzio *Talent at Work*, insieme alla Scuola Normale Superiore e alla Scuola Superiore Sant'Anna. Per il 2025, a tale titolo, sono stati assegnati € 80.083 alla Scuola IMT e € 318.525 al Consorzio *Talent at Work*.

3.8.2. Programma *visiting*

A dicembre 2025 la Scuola ha avviato, nell'ambito del progetto EFC, l'*International Visiting Scholars Program* (IVSP), con lo scopo di rafforzare la dimensione internazionale delle attività di formazione e ricerca. Il programma si propone di attrarre studiosi/i affiliati a università e centri di ricerca esteri, invitati a trascorrere presso la Scuola un periodo di permanenza di almeno cinque giorni consecutivi, durante il quale contribuiscono allo svolgimento di attività di formazione, ricerca e confronto scientifico con la comunità accademica.

L'IVSP favorisce lo sviluppo di reti di collaborazione internazionale e la circolazione di conoscenze e competenze, contribuendo al posizionamento della Scuola nel contesto accademico globale. Nell'ambito del programma è previsto il rimborso delle spese di viaggio e di alloggio, nonché la copertura dei pasti presso la mensa della Scuola per l'intera durata della permanenza, al fine di garantire condizioni adeguate allo svolgimento delle attività previste.

3.9. TRANSIZIONE DIGITALE E SOSTENIBILITÀ

3.9.1. Piano di crescita del *Campus*

La comunità della Scuola si fonda sulla piena partecipazione di allieve/i, e personale docente e ricercatore alle attività della Scuola, anche attraverso la valorizzazione del modello *Campus*, delle infrastrutture e dei servizi residenziali. Per far fronte ai crescenti bisogni di spazi connessi alla crescita del personale, negli ultimi anni è risultato di particolare rilevanza l'obiettivo di espandere il *Campus* integrato in edifici posti a breve distanza e all'interno della cerchia delle mura urbane. A partire dal 2024, il *Campus* ha una configurazione diffusa, articolata tra il Complesso di San Francesco, il Complesso di San Ponziano, la residenza di via Brunero Paoli e Palazzo Boccella, acquisito con l'obiettivo di sviluppare ulteriori spazi a supporto delle attività didattiche e di ricerca. Nel corso del 2025, il progetto di restauro e ristrutturazione di Palazzo Boccella ha compiuto un avanzamento significativo: i lavori, infatti, sono entrati nella fase centrale, con l'aggiudicazione delle gare di appalto e l'avvio degli interventi sulla componente edile. La conclusione degli interventi è prevista per il 2026.

A luglio 2025, la Scuola ha poi avviato la procedura per l'acquisizione di un ulteriore complesso immobiliare, l'ex Convento dei Padri Comboniani, situato all'interno delle mura urbane e in sostanziale continuità con il Complesso di San Francesco. Si tratta di un immobile dalle potenzialità polifunzionali che, a seguito degli interventi di ristrutturazione necessari, potrà ospitare aule, laboratori, spazi di lavoro condiviso e circa 30 posti letto, contribuendo così a rafforzare in modo integrato le funzioni didattiche, di ricerca e residenziali. L'immissione in possesso è prevista nella prima metà del 2026, anche in vista della partecipazione al bando PNRR di Cassa Depositi e Prestiti dedicato all'*Housing* universitario.

Nel mese di ottobre 2025, inoltre, è stato pubblicato un avviso esplorativo volto a individuare ulteriori spazi da destinare a uso istituzionale. In risposta è pervenuta una proposta di locazione relativa a spazi situati all'interno del "Mercato del Carmine", nel centro storico di Lucca, potenzialmente destinabili a uffici e sale per riunioni ed eventi; tuttavia, tali spazi richiedono interventi di ristrutturazione e, pertanto, su tale opportunità sono attualmente in corso le relative trattative.



Figura 5 - Le sedi della Scuola nel centro storico di Lucca con evidenziati in blu il Complesso di San Francesco e il Complesso di San Ponziano, in verde la residenza di via Brunero Paoli, in rosso Palazzo Boccella, in arancione l'ex Convento dei Padri Comboniani. I percorsi pedonali di collegamento tra le sedi sono indicati dalla linea gialla tratteggiata.

In continuità con quanto introdotto nel 2024 per la comunità studentesca, da marzo 2025 la Scuola ha esteso anche alle/ai titolari di assegni/contratti/borse di ricerca il sistema di prenotazione obbligatoria delle postazioni presenti nelle sale studio del *Campus* San Francesco, della residenza di via Brunero Paoli e nell'*open space* al terzo piano della Biblioteca. Il modello *floating* adottato garantisce una gestione efficiente delle postazioni studio a disposizione e una maggiore flessibilità, in linea con i principi del lavoro agile e con la possibilità di svolgere prolungati periodi di studio e ricerca fuori sede. Il sistema permette altresì di monitorare il numero di richieste e l'utilizzo delle risorse a disposizione.

3.9.2. Sostenibilità

Nel corso del 2025 la Scuola ha proseguito il proprio impegno verso un modello di sviluppo sostenibile, integrando progressivamente gli obiettivi di sostenibilità ambientale, organizzativa e digitale nella gestione del *Campus* e delle infrastrutture.

Particolare attenzione è stata dedicata al monitoraggio e alla razionalizzazione dei consumi energetici degli edifici della Scuola (Complesso di San Francesco, Complesso di San Ponziano, residenza di via Brunero Paoli e ulteriori sedi), attraverso la gestione informatizzata degli impianti di climatizzazione e riscaldamento. La regolazione per fasce orarie e per livelli di utilizzo degli spazi, infatti, consente di ridurre gli sprechi e di ottimizzare i consumi, garantendo al contempo adeguati livelli di comfort per la comunità accademica. Inoltre, il sistema di controllo accessi mediante badge, diffuso in tutte le

sedi, rappresenta uno strumento utile non solo ai fini della sicurezza, ma anche per una gestione più efficiente degli spazi; la possibilità di monitorare i flussi e i livelli di occupazione costituisce, infatti, una base informativa per la programmazione dell'utilizzo degli ambienti e per future integrazioni tra presenza effettiva e regolazione degli impianti.

Inoltre, grazie alla revisione del sito web istituzionale, è stato migliorato il *carbon rating* della Scuola, passando da 1,79 g di CO₂ prodotta a ogni visita del sito a 0,3 g.

A ciò si aggiunge che, in continuità con gli anni precedenti, il prosieguo delle azioni volte alla corretta gestione del ciclo di vita dei materiali e delle dotazioni tecnologiche, assicurando, in particolare, la gestione puntuale delle apparecchiature informatiche dismesse e dei rifiuti elettronici (RAEE), attraverso procedure di tracciamento e conferimento a soggetti autorizzati, nel rispetto della normativa vigente.

La sostenibilità è stata inoltre declinata nella dimensione digitale, mediante interventi volti al rafforzamento e all'ammodernamento dell'infrastruttura informatica in un'ottica di efficienza e razionalizzazione delle risorse. La migrazione di servizi critici su server di nuova generazione ha consentito di migliorare l'affidabilità e la sicurezza dei sistemi, riducendo al contempo il rischio di perdita dei dati e ottimizzando l'utilizzo delle risorse hardware.

L'acquisto di nuovi dispositivi portatili, caratterizzati da architettura a elevata efficienza energetica e da mettere a disposizione delle strutture amministrative, si inserisce nella strategia di progressiva riduzione dell'impatto ambientale delle dotazioni informatiche e di promozione di modalità di lavoro flessibili e digitalmente sostenibili. Negli ultimi anni, infatti, la Scuola ha incentivato ampiamente lo *smart working*, prevedendo tra l'altro, come impatto esterno, l'obiettivo di riduzione del traffico su ruota, dato dal rapporto tra i giorni in presenza in sede e il personale in servizio. Anche per il 2025 il *target* (stimato ≤16) è stato pienamente raggiunto con un valore di 14,5.

Nel complesso, dunque, le azioni intraprese nel 2025 testimoniano un approccio integrato alla sostenibilità, intesa non solo come riduzione dell'impatto ambientale, ma anche come capacità dell'Istituzione di pianificare in modo responsabile lo sviluppo infrastrutturale, tecnologico e organizzativo, garantendo continuità dei servizi, sicurezza dei dati ed efficienza nell'utilizzo delle risorse.

3.9.3. Risorse informatiche

Nel corso del 2025 si è proceduto al rafforzamento dell'infrastruttura digitale della Scuola, con particolare attenzione alla continuità dei servizi, alla sicurezza dei dati, al supporto alle attività amministrative e didattiche e alla sostenibilità delle soluzioni adottate.

Un intervento di particolare rilievo ha riguardato la connettività a Internet, che è stata potenziata grazie alla collaborazione con la rete GARR. Duplicando il collegamento in fibra ottica e realizzando due percorsi fisici quasi ridondanti e indipendenti tra loro, si è garantito un'elevata continuità operativa della connettività e una maggiore resilienza complessiva dell'infrastruttura di rete. Tale scelta è di importanza strategica, considerando che, prima della realizzazione della ridondanza, un taglio accidentale della fibra aveva causato un'interruzione totale dei servizi di connettività e dell'accesso ai

servizi esterni per circa 24 ore, con impatti significativi sulle attività amministrative, di ricerca e di comunicazione.

Nel quadro delle azioni di mitigazione del rischio e di tutela del patrimonio informativo, è stato appositamente acquistato un *server* di nuova generazione al fine di migrarvi alcuni servizi critici dell'amministrazione. L'intervento ha avuto come obiettivo prioritario la riduzione del rischio di perdita dei dati, con particolare riferimento ai file e ai documenti dell'amministrazione, migliorando al contempo le prestazioni, l'affidabilità e la sicurezza complessiva dei sistemi.

Nel corso dell'anno, inoltre, è stata estesa la copertura Wi-Fi ad alcune aree esterne al *Campus*, ma di particolare interesse per la vita accademica e la socialità, quali Piazza San Francesco e il Giardino degli Osservanti. L'intervento, reso possibile grazie all'installazione di antenne direzionale a lungo raggio, ha favorito un utilizzo più flessibile e diffuso degli spazi, valorizzando il modello di *Campus* urbano integrato nel centro storico di Lucca e promuovendo modalità di studio e di lavoro meno concentrate esclusivamente in ambienti climatizzati, con impatti positivi sull'aggregazione sociale, oltre che sulla sostenibilità energetica della Scuola.

Nel complesso, gli interventi realizzati testimoniano un impegno strutturato verso il rafforzamento dell'infrastruttura digitale, orientato alla continuità dei servizi, alla sicurezza dei dati, al miglioramento dell'esperienza degli utenti e alla preparazione dell'Istituzione alle future evoluzioni organizzative e infrastrutturali.

3.10. ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

Per quanto concerne l'ambito dell'assicurazione della qualità, si riportano di seguito le principali attività realizzate nel corso del 2025.

3.10.1. Riesame del sistema assicurazione della qualità

A valle di un'approfondita riflessione sull'evoluzione del sistema di assicurazione della qualità, tenuto conto della crescita della Scuola in termini di organico, attività e strutture, dei cambiamenti interni e di contesto legati anche all'introduzione del modello AVA3, il Presidio della Qualità ha curato un'opera di revisione sistematica della relativa documentazione risalente al 2019.

La revisione ha interessato, nello specifico, "Le politiche della qualità", "Il sistema di assicurazione della qualità" e "Il sistema di rilevazione delle opinioni degli allievi e della loro soddisfazione", quest'ultimo rinominato "Il sistema di rilevazione delle opinioni delle allieve e degli allievi". I tre documenti, una volta licenziati dal Presidio della Qualità, sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione, acquisito il parere favorevole del Senato Accademico, nella seduta del 23 luglio 2025.

Nel corso dell'anno il Rettore ha ritenuto opportuno strutturare il processo di riesame del sistema di assicurazione della qualità e del sistema di governo, nominando un Gruppo di

lavoro⁸ al fine di curare, con cadenza annuale, la predisposizione del rapporto di riesame da sottoporre, poi, agli Organi per approvazione.

Il primo "Rapporto di riesame del sistema di assicurazione della qualità", relativo all'anno 2025, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, acquisito il parere favorevole del Senato Accademico, nella seduta del 23 luglio 2025.

Contestualmente, ravvisata la necessità di regolare il processo di riesame del sistema di governo e del sistema di assicurazione della qualità, definendone in modo chiaro le tempistiche e gli esiti ed esplicitando i soggetti coinvolti, il Presidio della Qualità ha predisposto le "Linee guida per il riesame del sistema di assicurazione della qualità e del sistema di governo", poi approvate dal Consiglio di Amministrazione, acquisito il parere positivo del Senato Accademico, nella seduta del 22 ottobre 2025.

Infine, è stato predisposto, grazie anche a un'interlocuzione con il Rettore e con i membri della *Governance*, il primo "Rapporto di riesame del sistema di governo", relativo all'anno 2025, approvato dal Consiglio di Amministrazione, acquisito il parere favorevole del Senato Accademico, nella seduta del 18 dicembre 2025.

3.10.2. Promozione della cultura della qualità e preparazione all'Accreditamento periodico

Tenuto conto delle significative novità introdotte dal modello AVA3 e del grande rinnovamento nella compagine amministrativa che ha caratterizzato gli ultimi anni, con l'obiettivo di garantire a tutto il personale tecnico amministrativo una formazione sui principi dell'assicurazione della qualità e dell'accreditamento, in data 5 settembre 2025 si è tenuto l'evento di formazione "Verso la visita di accreditamento periodico - principi di assicurazione della qualità", a cura della Responsabile dell'Ufficio Programmazione, Controllo e Qualità.

Riscontrata, poi, la necessità di sviluppare in tutte le componenti della *Community* IMT una maggiore consapevolezza sui temi dell'assicurazione della qualità, l'esito della revisione sistematica della documentazione relativa all'assicurazione della qualità (di cui alla sezione precedente) è stato comunicato all'intera *Community*, fornendo allo stesso tempo i *link* per la consultazione di ciascun documento.

Si segnala, inoltre, il continuo impegno del Presidio della Qualità, del Nucleo di Valutazione e della Commissione Paritetica Docenti-Studenti nel garantire la massima trasparenza dell'attività svolta rendendo accessibili a tutti i membri della *Community* IMT gli ordini del giorno e i resoconti delle sedute.

Preme, infine, menzionare anche il prosieguo delle audizioni a cura del Nucleo di Valutazione, che si sono confermate al tempo stesso un banco di prova in vista della visita di accreditamento e un valido strumento di verifica dello stato del sistema di assicurazione della qualità della Scuola e del grado di conoscenza dei principi

⁸ Il Gruppo di lavoro per il riesame, nominato con decreto rettorale n. 5787(145). I.11.07.04.25 è composto dal prof. Massimo Riccaboni (prorettore alla organizzazione, programmazione e bilancio e presidente del Presidio della Qualità; coordinatore), dal prof. Andrea Averardi (componente del Presidio della Qualità), dalla prof.ssa Linda Bertelli (prorettrice alle politiche di genere, pari opportunità e comunicazione), dal prof. Marco Paggi (prorettore vicario) e dalla dott.ssa Valentina Calvi (Responsabile dell'Ufficio Programmazione, Controllo e Qualità e componente del Presidio della Qualità).

dell'assicurazione della qualità. Nello specifico, nel corso dell'anno sono stati coinvolti non soltanto i Coordinatori e le/gli allieve/i afferenti a due programmi di dottorato (*Cognitive, Computational and Social Neurosciences* - CCSN ed *Economics, Analytics and Decision Sciences* - EADS), ma anche il Rettore e il Direttore Generale.

3.10.3. Didattica innovativa

Alla luce di quanto previsto dal modello AVA3 in merito a iniziative di formazione, crescita e aggiornamento scientifico, metodologico e delle competenze didattiche a supporto della qualità e dell'innovazione delle attività formative (punto di attenzione B.1.1, aspetto da considerare B.1.1.4⁹), a inizio 2025 il Presidio della Qualità ha avviato una discussione in merito a possibili iniziative formative volte a sviluppare le competenze del personale docente e ricercatore e a sollecitare una riflessione sull'efficacia della didattica erogata e alle modalità di erogazione delle stesse, al termine della quale è stato individuato quale ambito di riferimento quello relativo alla didattica innovativa¹⁰. Il Presidio della Qualità ha predisposto, quindi, un breve questionario rivolto al personale docente e ricercatore e finalizzato a mappare da un lato le tecniche innovative di insegnamento già in uso presso la Scuola, dall'altro l'interesse a conoscere e applicare una o più metodologie didattiche innovative tra dibattito, *role-playing*, *project-based learning*, *flipped classroom*, *learning by doing*, *inquiry-based learning*.

Sulla base degli esiti della rilevazione, il Presidio della Qualità ha organizzato un primo intervento formativo dedicato al tema della *flipped classroom* dopo aver individuato un docente esterno esperto nell'applicazione di tale metodologia. Contestualmente è stata discussa la possibilità di rendere o meno obbligatoria la partecipazione a tale evento per il personale docente e ricercatore con limitata esperienza di insegnamento.

L'evento formativo "Innovare la didattica con la *Flipped Classroom*", a cura del prof. Cecchinato dell'Università degli studi di Padova, ha avuto luogo il 14 novembre 2025, con la partecipazione di 21 membri del corpo accademico. Complessivamente, il questionario di gradimento somministrato al termine dell'evento ha registrato un generale apprezzamento.

Il Presidio della Qualità ha, poi, proposto un'ulteriore misura a sostegno della qualità della docenza, atta a offrire supporto concreto al personale docente e ricercatore neoassunto e con limitata esperienza di insegnamento (in generale o in ambito dottorale). Le/i Responsabili *pro tempore* delle Aree scientifiche multidisciplinari sono stati invitati a identificare tra il personale docente *senior* uno o più soggetti da affiancare alle/ai titolari di insegnamento con minore esperienza, così da offrire loro la possibilità di confrontarsi e ricevere supporto attivo nello svolgimento dell'attività didattica (ad esempio nella preparazione del *syllabus* del corso o nell'impostazione delle lezioni).

⁹ B.1.1.4 L'Ateneo favorisce, con proprie iniziative, la formazione, la crescita e l'aggiornamento scientifico, metodologico e delle competenze didattiche del personale docente e di ricerca e dei tutor a supporto della qualità e dell'innovazione, anche tecnologica, delle attività formative svolte in presenza e a distanza, nel rispetto delle diversità disciplinari e ne valuta l'efficacia.

¹⁰ La didattica innovativa prevede un innovativo approccio all'insegnamento e all'apprendimento alternativo alla classica lezione frontale, basato sull'impiego di metodologie e strumenti all'avanguardia.

3.11. OBIETTIVI TRASVERSALI

3.11.1. Istituzione e organizzazione delle Aree scientifiche multidisciplinari

Il processo di costituzione delle Aree scientifiche multidisciplinari (ASM) quali unità organizzative di riferimento per la ricerca, didattica e terza missione si è concluso nelle sedute del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione a dicembre 2024 con l'istituzione, ai sensi di quanto previsto dall'articolo 18 comma 3 dello Statuto, delle seguenti quattro ASM e con indicazione dei rispettivi nuclei fondativi iniziali e dei rispettivi responsabili *pro-tempore* e decani (tabella 13).

Aree scientifiche multidisciplinari	Nuclei fondativi (Unità di ricerca)	Responsabili pro-tempore
Economia, management e statistica	AXES - <i>Laboratory for the Analysis of complex Economic Systems</i>	Prof. Massimo Riccaboni
Neuroscienze, psicologia e filosofia	MOMILAB - <i>Molecular Mind Laboratory</i> PHIBOR - <i>Philosophy on the Border of Civilizations and Intellectual Endeavours</i>	Prof. Pietro Pietrini
Scienze dei sistemi	DYSCO - <i>Dynamical Systems, Control, and Optimization</i> MUSAM - <i>Multi-scale Analysis of Materials</i> NETWORKS - <i>Complex Systems in Nature and Society</i> SYSMA - <i>System Modelling and Analysis</i>	Prof. Alberto Bemporad
Sistemi culturali	LYNX - <i>Center for the interdisciplinary Analysis of Images</i>	Prof.ssa Maria Luisa Catoni

Tabella 13 – Prospetto delle Aree scientifiche multidisciplinari con indicazione dei rispettivi nuclei fondativi e responsabili *pro-tempore*.

La costituzione delle ASM è stata realizzata a seguito di diversi incontri con la *Faculty*, nonché dopo una consultazione aperta finalizzata a raccogliere l'adesione di tutto il corpo docente, la cui partecipazione all'attivazione delle ASM è stata piena e unanime.

Nel mese di gennaio 2025, coerentemente anche con quanto previsto nello Statuto che identifica le ASM quali centri di riferimento per la programmazione e il reclutamento del personale docente e ricercatore, quali unità organizzative di riferimento per la ricerca e come contesto scientifico per l'organizzazione dei corsi di studio e per l'integrazione tra ricerca e insegnamento, si è proceduto con l'allocazione alle ASM delle risorse per il reclutamento di *Junior Faculty* e *Visiting Professor*, per convenzioni, seminari ed eventi e, infine, per borse di dottorato. L'allocazione di *budget* ha permesso alle ASM di poter procedere con l'organizzazione e pianificazione della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative, nonché alla promozione e/o realizzazione di attività rivolte all'esterno a esse correlate o accessorie.

Nel mese di ottobre 2025 è stato inoltre emanato il "Regolamento per l'organizzazione e il funzionamento delle Aree scientifiche multidisciplinari", volto a disciplinare l'istituzione, la modifica e la soppressione di una ASM, il ruolo e le modalità di elezione del

Responsabile di Area, nonché la definizione e l'organizzazione dei Laboratori e delle Unità di ricerca.

Ai sensi delle disposizioni transitorie previste dal suddetto Regolamento, i Responsabili *pro-tempore* resteranno in carica fino al 1° novembre 2026 e nel corso del 2026 si procederà all'elezione dei Responsabili.

3.11.2. Adozione del piano strategico 2025-2030

Nel corso del 2025, la profonda riflessione sull'identità e sul percorso di crescita della Scuola a vent'anni dalla sua istituzione e sulla direzione cui tendere nel medio-lungo periodo ha portato alla predisposizione del [Piano strategico 2025-2030](#), approvato infine dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 ottobre 2025, previo parere favorevole del Senato Accademico.

L'adozione del primo Piano strategico della Scuola, oltre a far parte degli obiettivi strategici trasversali esplicitati nel documento di Programmazione triennale 2025-2027, risulta altresì coerente con quanto previsto dal modello [AVA3](#) che, nell'ambito "A - Strategia, pianificazione e organizzazione", evidenzia il ruolo chiave dei documenti di pianificazione strategica nel declinare la visione dell'ateneo in politiche, strategie e obiettivi in una logica integrata.

All'inizio del 2025 il Rettore ha avviato il processo di pianificazione strategica con un'accurata analisi del contesto interno ed esterno, al quale hanno fatto seguito l'ascolto delle esigenze della *Community* IMT e l'interlocuzione con selezionati portatori di interesse esterni, in un'ottica di integrazione con il territorio e di strategia condivisa. Si è giunti così all'individuazione degli elementi portanti della strategia di sviluppo sul medio-lungo periodo; il Rettore ha, quindi, incaricato un gruppo di lavoro di curare i lavori di redazione del Piano strategico¹¹.

Una volta definiti l'impostazione e i contenuti, il documento in versione preliminare è stato oggetto di ampia condivisione; ci sono state, infatti, numerose occasioni di presentazione dello stesso a soggetti interni (membri della *Governance*, Responsabili delle Aree scientifiche multidisciplinari, membri del Nucleo di Valutazione, personale accademico, personale tecnico amministrativo) e a selezionati portatori di interesse esterni (il Comune, la Provincia, la Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura Toscana Nord-Ovest e la Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca).

Il Piano strategico 2025-2030, in sostanziale continuità con gli indirizzi esplicitati nel documento di Programmazione triennale 2025-2027, rappresenta il cardine per lo sviluppo della Scuola nel prossimo quinquennio e la cornice di riferimento per la definizione degli obiettivi della *Governance* e dell'Amministrazione da esplicitarsi nei successivi documenti di Programmazione triennale. L'impostazione strategica è caratterizzata da un approccio trasversale lungo tre linee di sviluppo (I. innovazione, apertura e inclusività; II. sostenibilità; III. interdisciplinarietà), da declinarsi in tre ambiti strategici:

¹¹ Il gruppo di lavoro è costituito dal prorettore all'organizzazione, programmazione e bilancio, dalla prorettrice alla ricerca e dalla responsabile dell'ufficio Programmazione, Controllo e Qualità.

- **Ricerca e formazione:** il Piano prevede lo sviluppo delle quattro ASM e lo sviluppo di alcune tematiche trasversali di rilevanza strategica e di carattere innovativo (sostenibilità; politiche e impatti su istituzioni, mercati e tecnologie; intelligenza umana e artificiale e tecnologie del futuro; sicurezza; patrimonio culturale e imprese culturali e creative);
- **Infrastrutture:** il Piano esplicita come l'azione di potenziamento, requisito imprescindibile per valorizzare ulteriormente il Campus quale risorsa strategica e cornice per le azioni e gli sviluppi istituzionali, si articola nello sviluppo edilizio, volto a incrementare complessivamente la disponibilità di spazi a servizio della Scuola, e nel potenziamento della dimensione laboratoriale e delle infrastrutture IT, da accompagnare a una particolare attenzione alla riqualificazione del centro storico della città e alla valorizzazione di immobili di rilevanza storica;
- **Capitale umano:** partendo dalla consapevolezza dell'importanza della Community IMT e della necessità di migliorare il benessere organizzativo e valorizzare le potenzialità di ogni sua componente, il Piano prevede l'attuazione di politiche di welfare, l'accoglienza di Scholars at risk, il potenziamento della dimensione internazionale, il miglioramento dei servizi offerti, oltre ad azioni specifiche per ciascuna delle componenti della *Community*.

3.11.3. Obiettivi trasversali da concludersi entro il 2027

Per quanto riguarda gli ulteriori due obiettivi strategici trasversali da completarsi entro il 2027, nel 2025 sono state attuate numerose azioni propedeutiche, riguardanti da un lato la qualità dei servizi offerti e, dall'altro, il corpo regolamentare.

Miglioramento della qualità dei servizi

Al fine di elevare gli standard qualitativi all'interno del *Campus* e favorire il benessere dell'intera *Community* IMT, sono state avviate le seguenti iniziative:

- attivazione, nel mese di marzo, di una nuova casella e-mail betterIMT@imtlucca.it per raccogliere i suggerimenti di miglioramento per la Scuola e per il suo funzionamento. La casella è diventata un ulteriore canale di informazione, in grado di individuare qualsiasi aspetto possa essere trattato e risolto tempestivamente dal Rettore e dalla *Governance*;
- nell'ottica di una sempre maggior attenzione al benessere e alle pari opportunità, nel *Campus* sono stati installati diversi *dispenser* gratuiti di assorbenti igienici. L'iniziativa nasce da una richiesta del Gruppo Strega al Rettore e al Direttore Generale, condivisa, nello spirito e nella realizzazione, dalla prorettrice alle politiche di genere, pari opportunità e comunicazione, con l'obiettivo di garantire a tutte le persone interessate un accesso equo a un bene essenziale;
- al fine di offrire maggiori servizi alla *Community*, sono stati riaperti i servizi igienici al piano terra del Complesso di San Francesco, in prossimità della reception, ed è stato ampliato il locale lavanderia, utilizzato dalle/dagli allieve/i residenti e dagli ospiti della foresteria, con l'aggiunta di due nuove lavatrici e un'asciugatrice;
- per una sempre maggiore inclusività e integrazione, in occasione dell'inizio del ramadan, è stata introdotta la carne halal come alternativa ai piatti di carne presenti nel menù offerto dal servizio mensa agli utenti interni della Scuola;

- poiché la qualità della vita nel Campus è strettamente legata alla possibilità di bilanciare l'impegno intellettuale con attività che promuovano la salute fisica e l'espressione creativa, è stata attivata una convenzione con l'Istituto Comprensivo Lucca Centro Storico per l'utilizzo da parte di allieve/i della Scuola degli impianti sportivi della scuola media Carducci ed è stata sottoscritta una convenzione con la Provincia di Lucca per la concessione in uso in orario extrascolastico della palestra dell'Istituto di istruzione superiore "S. Pertini" per gli allenamenti della squadra di pallavolo della Scuola. A ciò si aggiunge il supporto alla partecipazione delle/degli allieve/i alla "Lucca *half Marathon*" e alla corsa non competitiva denominata "Lucchesina", l'acquisto delle divise per i corridori, per la squadra di pallavolo e per la squadra di calcetto e l'allestimento della palestra della residenza di Brunero Paoli con nuove attrezzature che rendono l'area fitness un punto di aggregazione per le diverse componenti della Scuola;
- per quanto concerne la promozione dell'attività ricreativa, dal mese di marzo 2025, nell'ambito della collaborazione tra la Scuola e il Conservatorio di Musica Luigi Boccherini, è stata attivata la possibilità per allieve e allievi della Scuola IMT di utilizzare le aule e gli strumenti dell'istituto musicale per esercitazioni individuali. Nel mese di maggio 2025 la Scuola ha, inoltre, acquistato e installato nella residenza di via Brunero Paoli un pianoforte digitale.

Oltre ai sopracitati interventi, nel corso dell'anno la Scuola ha curato un *restyling* estetico e funzionale degli ambienti comuni, partendo dal presupposto che la qualità degli spazi influenzi direttamente il benessere psicologico e il senso di comunità di chi li vive. L'installazione di nuovi standard coordinati sulle sedi principali della Scuola (Complesso di San Francesco, Complesso di San Ponziano e residenza di via Brunero Paoli) non ha solo una valenza decorativa, ma rafforza l'immagine dell'istituzione nella città. A questo si aggiungono, come ulteriori segnali di cura degli spazi comuni, l'inserimento di tappeti personalizzati con il logo e i colori istituzionali agli ingressi degli edifici e la sostituzione delle targhe identificative della sede legale e amministrativa della Scuola.

Per quanto riguarda la disponibilità di risorse informatiche, nel corso dell'anno, sono state ammodernate, grazie all'acquisto di nuovi *monitor* esterni, 80 nuove postazioni condivise dedicate ad allieve/i e progettate per favorire lo studio individuale, il lavoro collaborativo e l'utilizzo di strumenti digitali avanzati.

È stato, inoltre, portato a termine il rinnovo del centralino telefonico, con l'adozione di una soluzione più moderna e flessibile, in grado di migliorare l'affidabilità del servizio e la qualità delle comunicazioni interne ed esterne. La nuova infrastruttura telefonica è progettata per essere scalabile, risultando già predisposta per l'integrazione con i nuovi edifici e per futuri ampliamenti del *Campus*, in coerenza con il piano di sviluppo della Scuola.

Infine, sono stati acquistati 10 dispositivi portatili *Microsoft Surface Pro* con architettura ARM, destinati alle strutture amministrative. Tale scelta risponde all'esigenza di fornire strumenti di lavoro moderni, efficienti dal punto di vista energetico e adatti a modalità di lavoro flessibili e mobili, in linea con gli obiettivi di transizione digitale e sostenibilità.

Come ultima cosa, si segnala, quale importante intervento per il reperimento di maggiori risorse per la Scuola, l'incremento della quota base del FFO, in misura pari a 1 milione di euro annui a decorrere dall'anno 2026. Il contributo, attribuito in occasione dei venti anni dall'istituzione della Scuola, è destinato a riequilibrare la distribuzione del finanziamento

per il funzionamento degli istituti di istruzione superiore a ordinamento speciale, al fine di sostenerne lo sviluppo, comprensivo dei necessari investimenti tecnologici e infrastrutturali (art. 1, comma 972, legge 30 dicembre 2025, n. 199 “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2026 e bilancio pluriennale per il triennio 2026-2028”).

Razionalizzazione e semplificazione regolamenti

Per quanto concerne l'attività di razionalizzazione e semplificazione dei regolamenti della Scuola, si segnala la nomina del prof. Andrea Averardi quale delegato agli affari giuridici e normativi con decorrenza dal 1° gennaio 2026 e la successiva costituzione della commissione affari giuridici e normativi. Quest'ultima, che ha l'obiettivo di procedere a un'analisi del corpo regolamentare della Scuola e alla sua successiva semplificazione, ha avviato i lavori e conta di chiudere la fase preliminare di analisi entro il mese di giugno 2026.

3.12. CERIMONIA DI INAUGURAZIONE DELL'ANNO ACCADEMICO 2025-2026

Il 18 novembre 2025, la Scuola IMT ha celebrato con una cerimonia solenne l'apertura ufficiale dell'anno accademico 2025-2026, nel ventesimo anniversario della sua fondazione. L'evento, ospitato nella Chiesa di San Francesco, è stato nobilitato dalla presenza del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella.

I saluti dei rappresentanti delle istituzioni, la prolusione del Rettore Lorenzo Casini e la *laudatio* curata dalla professoressa Marta Cartabia, Presidente emerita della Corte costituzionale e professoressa di Diritto costituzionale e pubblico all'Università Bocconi Milano, hanno preceduto la *Lectio Magistralis*, tenuta dal professor Sabino Cassese, Giudice emerito della Corte costituzionale e professore emerito della Scuola Normale Superiore di Pisa.

Al termine della *Lectio Magistralis*, intitolata "L'Italia repubblicana: il patrimonio della sua storia", è stato conferito al professor Cassese il Dottorato di Ricerca *Honoris Causa* in "Cultural Systems".

La cerimonia, infine, è stata chiusa da un momento musicale a cura del quartetto d'archi del Conservatorio di Musica "Luigi Boccherini" di Lucca.

Oltre alla platea composta da autorità, delegazioni accademiche e cittadini, l'evento ha raggiunto l'intera *Community* IMT grazie alla diretta *streaming* e al servizio di interpretariato simultaneo in lingua inglese. Inoltre, un'eco rilevante è stata data da Rai Quirinale, che ha trasmesso la diretta della cerimonia, richiamando numerose testate giornalistiche, non solo locali ma anche nazionali. La Scuola, infatti, in collaborazione con la Prefettura Questura di Lucca e l'ufficio stampa del Quirinale, ha curato l'accreditamento dei giornalisti, l'allestimento della sala stampa, il punto stampa a fine cerimonia, gli inviti, la comunicazione prima e dopo l'evento, il coordinamento della copertura fotografica e video, garantendo alle testate giornalistiche il reperimento di materiale.

Il coordinamento dell'organizzazione della cerimonia è avvenuto con grande impegno da parte della componente amministrativa della Scuola, che ha lavorato in collaborazione con gli uffici del Cerimoniale del Quirinale, la Prefettura e la Questura di Lucca, la Regione Toscana, la Provincia di Lucca e il Comune di Lucca e con tutte le istituzioni e le forze dell'ordine che hanno contribuito alla realizzazione dell'evento.

4. ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE

Per la Scuola, il 2025 è stato caratterizzato dai significativi finanziamenti ricevuti, dalla crescita in termini di organico e da un rilevante sviluppo edilizio. Il contesto e le risorse a disposizione hanno avuto un impatto diretto sull'azione del Direttore Generale e dell'Amministrazione per quanto riguarda sia la gestione ordinaria sia quella dei rischi associati.

4.1. RISORSE

Il Bilancio Unico di Ateneo d'Esercizio della Scuola per l'anno 2025, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 29 aprile 2026, presenta un utile di esercizio di € 513.984.

Al fine di illustrare i risultati gestionali, si riporta nella tabella 14 un prospetto di sintesi sull'andamento economico dell'esercizio.

Andamento economico dell'esercizio 2025	
Proventi operativi	€ 22.134.543
Proventi propri	€ 3.498.808
Contributi	€ 17.850.354
Altri proventi e ricavi diversi	€ 785.381
Costi operativi	€ 21.111.684
Costi del personale	€ 10.020.628
Costi della gestione corrente	€ 10.371.228
Ammortamenti e svalutazioni	€ 295.330
Accantonamento per rischi e oneri	€ 362.510
Oneri diversi di gestione	€ 61.988
Differenza tra proventi e costi operativi	€ 1.022.859
Proventi e oneri finanziari	€ 167
Rettifiche di valore di attività finanziarie	-
Proventi e oneri straordinari	€ -2.423
Risultato prima delle imposte	€ 1.020.603
Imposte sul reddito dell'esercizio	€ 506.619
Utile dell'esercizio	€ 513.984

Tabella 14 - Prospetto di sintesi dell'andamento economico dell'esercizio 2025.

Nella tabella 15, invece, viene illustrato l'andamento degli indici di sostenibilità economico-finanziaria di cui all'allegato E del DM 987/2016 ovvero ISEF (sostenibilità economico-finanziaria), IDEB (indebitamento) e IP (spese di personale).

Indicatore	Requisito	2021	2022	2023	2024	2025*
ISEF - indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (definito nel D.Lgs. 49/2012, art. 7)	≥1	1,62	1,8	1,84	1,50	1,47
IDEB - indicatore di indebitamento (definito nel D.Lgs. 49/2012, art. 6)	<15%	0	0	0	0	0
IP - indicatore delle spese di personale (definito nel D.Lgs. 49/2012, art. 5)	<80%	50,15	44,95	44,08	54,24	55,40

Tabella 15 - Prospetto degli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria di cui all'allegato E del DM 987/2016.

* I valori 2025 sono stati calcolati sulla base dei dati di bilancio di esercizio 2025.

La tabella 16, infine, descrive l'andamento dell'indicatore di tempestività dei pagamenti (di cui all'art. 41 del DL 66/2014, convertito in L 89/2014 e all'art. 9 del DPCM 22/9/2014), da cui si evince che la Scuola ha evaso il pagamento delle fatture in media 18,37 giorni prima della loro scadenza.

Periodo	Totale importo fatture	N. fatture	Indice di tempestività
I trimestre 2025	€ 956.957,28	403	-16,14
II trimestre 2025	€ 670.432,49	275	-20,30
III trimestre 2025	€ 1.001.467,10	232	-17,71
IV trimestre 2025	€ 594.612,68	282	-19,34
Anno 2025	€ 3.223.469,55	1.192	-18,37

Tabella 16 - Indice di tempestività dei pagamenti per l'anno 2025. Le transazioni commerciali per il calcolo dell'indicatore sono relative a fatture inerenti forniture di beni, prestazioni di servizi e incarichi di professionisti.

4.2. PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

L'assetto organizzativo dell'Amministrazione, nel corso del 2025, ha subito alcune modificazioni: in particolare, nella figura 6 è riportato l'organigramma in vigore dal 1° gennaio 2025 al 30 settembre 2025; nella figura 7, invece, si riporta il nuovo assetto, comprendente 14 strutture organizzative. Per ulteriori dettagli sull'organizzazione amministrativa della Scuola si rimanda ai documenti pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale¹².

¹² <https://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:organizzazione>

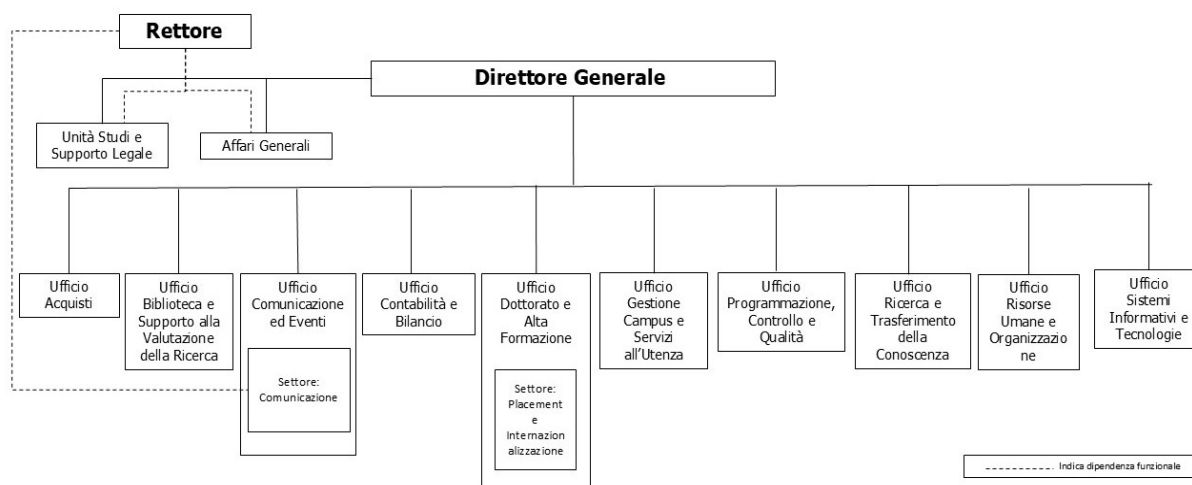


Figura 6 - Organigramma dell'Amministrazione della Scuola in vigore dal 1° gennaio 2025 al 1° ottobre 2025.

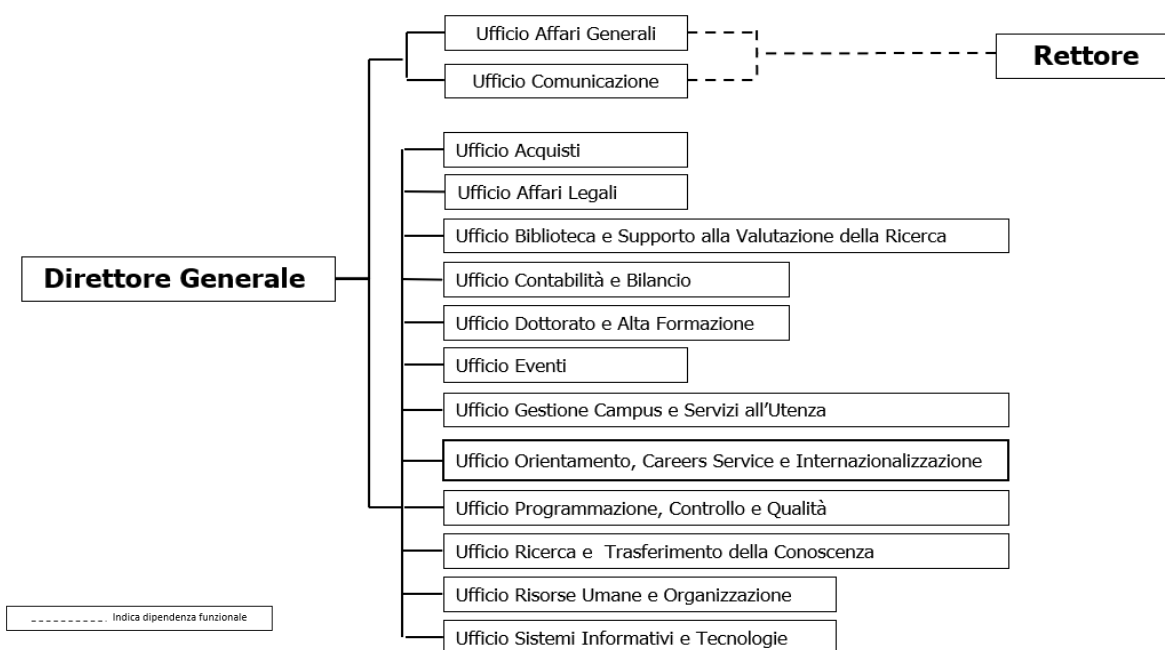


Figura 7 - Organigramma dell'Amministrazione della Scuola in vigore dal 1° ottobre 2025.

Nel 2025 il numero di unità di personale dipendente con contratto a tempo determinato o indeterminato è aumentato, raggiungendo un totale di 60 unità rispetto alle 57 dell'anno precedente (tabella 17). Tale crescita, coerente con le linee di sviluppo della Scuola delineate nel documento di Programmazione triennale 2025-2027, risponde all'aumento del volume di attività gestite dalle strutture organizzative in ragione del potenziamento dell'offerta formativa e delle iniziative di ricerca, nonché dell'incremento del numero di allieve/i e personale accademico. La prospettiva di potenziamento delle strutture amministrative è stata confermata anche nel documento di Programmazione triennale 2026-2028, con l'obiettivo di fornire un servizio di qualità e supporto non solo alle attività in corso, ma anche a nuove iniziative da intraprendere in ambiti ritenuti di interesse.

		Al 31.12.2023	Al 31.12.2024	Al 31.12.2025
Tempo indeterminato	Area degli Operatori	1	1	1
	Area dei Collaboratori	20	24	25
	Area dei Funzionari	22	23	24
	Elevate Professionalità	1	1	1
Tempo determinato	Area dei Collaboratori	1	7	7
	Area dei Funzionari	1	1	2
Tecnologi		0	1	0
Collaborazioni		4	1	2
Totale		50	59	

Tabella 17 - Confronto tra il numero di unità di personale tecnico amministrativo in servizio al 31 dicembre nel triennio 2023-2025.

Per quanto concerne le cessazioni per mobilità volontaria (tabella 18), è importante segnalare un cambio di tendenza rispetto agli anni precedenti.

		2023	2024	2025
Passaggio di categoria	Da categoria C (Area Collaboratori) a D (Area Funzionari) mediante assunzione di idonei in graduatoria	2	1	2
Stabilizzazioni nella categoria C	Contratti di formazione e lavoro	0	0	0
	Assunzione di idonei in graduatoria	1	1	2
Mobilità volontaria verso altre amministrazioni	D (Area Funzionari) a tempo indeterminato	0	0	0
	C (Area Collaboratori) a tempo indeterminato	3	0	0
Mobilità volontaria in entrata	C (Area Collaboratori) a tempo indeterminato	1	2	1

Tabella 18 - Elementi rilevanti in materia di assunzioni e cessazioni del personale tecnico amministrativo con riferimento al triennio 2023-2025.

5. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

In ottemperanza al D.Lgs. 150/2009, ogni Amministrazione Pubblica è tenuta a:

- misurare e valutare la performance con riferimento all'Amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti;
- adottare e aggiornare annualmente il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), documento che raccoglie tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, monitoraggio, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance organizzativa e individuale, ossia dell'intero ciclo di performance.

Il SMVP per l'anno 2025 definisce le seguenti dimensioni della performance:

- istituzionale, ovvero la performance della Scuola, che deriva dalle Linee Strategiche, declinate nel documento di Programmazione triennale;
- organizzativa, legata al raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati alle strutture organizzative (Uffici e Unità), che possono essere attuativi degli obiettivi strategici oppure di funzionamento;
- individuale, che fa riferimento al contributo di ogni unità di personale, a seconda del proprio ruolo, al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione.

La performance individuale e quella organizzativa, con riferimento alla struttura (Ufficio o Unità) di appartenenza, concorrono alla definizione del punteggio utilizzato ai fini dell'erogazione della quota premiale con peso differente a seconda del ruolo del soggetto valutato. Tale scelta intende favorire il contributo e la responsabilizzazione di tutto il personale al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione.

5.1. OBIETTIVI DELL'AMMINISTRAZIONE

Gli obiettivi dell'Amministrazione per l'anno 2025 sono stati individuati in linea con la natura istituzionale della Scuola e, per la maggior parte, con le prospettive strategiche delineate nel documento di Programmazione triennale 2025-2027, attraverso un processo che ha combinato le proposte provenienti dalle strutture amministrative (approccio *bottom-up*) e le indicazioni del Direttore Generale (approccio *top-down*).

Previa verifica da parte del Nucleo di Valutazione, i 20 obiettivi, inclusi 3 obiettivi trasversali (garanzia della trasparenza, promozione della cultura della legalità in un'ottica di prevenzione della corruzione, preparazione all'Accreditamento periodico della sede e dei programmi di dottorato), sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29 gennaio 2025 e costituiscono parte integrante del PIAO 2025-2027.

Il monitoraggio intermedio è stato effettuato nei giorni 9, 10 e 11 luglio 2025, tramite incontri singoli tra il Direttore Generale e i Responsabili di Ufficio e il personale afferente alle Unità per valutare lo stato di avanzamento di ciascun obiettivo. In tale sede è stata concordata la rimodulazione di 3 obiettivi (15%), per ciascuno dei quali è stata compilata la scheda di rimodulazione che presenta le modifiche apportate e la loro motivazione.

Gli esiti del monitoraggio (tabella 19) sono stati portati all'attenzione del Nucleo di Valutazione nella seduta del 15 settembre 2025.

Stato di avanzamento (monitoraggio intermedio)	Numero di obiettivi
Completato quanto previsto per l'anno	3
Attività in corso, in linea con quanto previsto per l'anno	13
Attività prevista per il secondo semestre dell'anno	1
Da rimodulare	3
Totale	20

Tabella 19 - Esito del monitoraggio intermedio degli obiettivi dell'Amministrazione effettuato a luglio 2025.

La fase finale del ciclo della performance 2025 ha avuto inizio nel mese di gennaio 2026, quando l'ufficio Programmazione, Controllo e Qualità ha invitato i Responsabili di ciascuna struttura organizzativa a produrre un breve rendiconto per ciascun obiettivo assegnato. Dopo aver preso visione dei risultati conseguiti dalle strutture amministrative con riferimento alle attività previste per il 2025, il Direttore Generale ha effettuato i colloqui individuali con i Responsabili nelle giornate del 26 febbraio, 3, 4 e 5 marzo 2026.

Con riferimento alle attività previste per l'anno 2025, è stato accertato il pieno raggiungimento di tutti i 20 obiettivi assegnati alle strutture amministrative e tutte le strutture organizzative hanno, quindi, ottenuto una valutazione complessiva della performance organizzativa pari al 100%.

Per maggiori dettagli in merito a ciascun obiettivo, si rimanda al prospetto di rendicontazione allegato al presente documento.

5.2. IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il ciclo della performance relativo all'anno 2025, che si conclude con la redazione della presente Relazione, si è svolto secondo le fasi e modalità riportate nel SMVP 2025 e richiamate nella tabella 20.

Per quanto riguarda le tempistiche è opportuno segnalare le seguenti modifiche rispetto a quanto previsto dal SMVP:

- il differimento dei termini per la predisposizione e la pubblicazione della Relazione annuale del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza relativa all'anno 2025 al 31 gennaio 2026, stabilito con Comunicato del Presidente approvato dal Consiglio ANAC del 10 dicembre 2025;
- l'anticipazione, su indicazione del Rettore, delle valutazioni della *Governance* e del Direttore Generale a febbraio 2026.

	Tempistica/scadenza (salvo proroga o differimento)	Documento/Attività	Soggetti coinvolti
Anno x-1	Novembre-dicembre	Pianificazione degli obiettivi dell'Amministrazione (anno x - anno x+2) e del Direttore Generale (anno x)	Direttore Generale Responsabili di Ufficio e Unità in Staff
	Entro dicembre	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (anno x)	Direttore Generale Nucleo di Valutazione Consiglio di Amministrazione
	Entro il 31 dicembre	Documento di Programmazione triennale (anno x - anno x+2)	Rettore, Prorettori e Delegati Senato Accademico Consiglio di Amministrazione
	Entro il 31 dicembre	Bilancio unico di previsione annuale autorizzatorio (anno x) e bilancio unico di previsione triennale (anno x - anno x+2)	Direttore Generale Collegio dei Revisori dei Conti Senato Accademico Consiglio di Amministrazione
Anno x	Entro il 31 gennaio	Piano Integrato di Attività e Organizzazione (anno x - anno x+2) che include gli obiettivi del Direttore Generale e dell'Amministrazione	Rettore Direttore Generale Nucleo di Valutazione Consiglio di Amministrazione
	Luglio	Monitoraggio intermedio degli obiettivi (anno x)	Direttore Generale Responsabili di Ufficio e Unità in Staff Nucleo di Valutazione
	Entro il 15 ottobre	Relazione annuale del Nucleo di Valutazione (sezione Performance relativa all'anno x)	Nucleo di Valutazione
	Entro il 15 dicembre	Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione (anno x)	Direttore Generale (in qualità di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza)
Anno x+1	Febbraio	Documento di rendicontazione finale degli obiettivi (anno x)	Direttore Generale Responsabili di Ufficio e Unità in Staff Nucleo di Valutazione
	Febbraio-marzo	Schede e colloqui di valutazione (anno x)	Direttore Generale Responsabili di Ufficio e Unità in Staff Tutto il PTA

Entro il 30 aprile	Valutazione del Direttore Generale (anno x)	Rettore Nucleo di Valutazione Consiglio di Amministrazione
Entro il 30 aprile	Valutazione del Rettore, del Prorettore Vicario, dei Prorettori e Delegati (anno x)	Consiglio di Amministrazione
Entro il 30 giugno	Relazione sulla Performance (anno x)	Direttore Generale Nucleo di Valutazione Consiglio di Amministrazione

Tabella 20 - Fasi del ciclo della performance previste dal SMVP 2025

5.3. LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

La valutazione della performance individuale del personale tecnico amministrativo è basata su obiettivi e comportamenti organizzativi in percentuale variabile. L'oggetto della valutazione è costituito dai risultati, ovvero dal grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, e dall'insieme dei comportamenti organizzativi derivanti dalle competenze richieste e concretamente attivate dal soggetto valutato nel periodo di riferimento.

Secondo quanto previsto dal SMVP 2025, la valutazione consta di un punteggio legato al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza e uno legato ai comportamenti secondo lo schema riportato in tabella 21.

Le valutazioni individuali del personale tecnico amministrativo in servizio presso la Scuola con riferimento all'anno 2025 si sono svolte nel mese di marzo 2026 tramite incontri individuali per la valutazione dei comportamenti organizzativi tra:

- ciascun Responsabile di Ufficio e il personale afferente alla struttura;
- il Direttore Generale e i Responsabili di Ufficio.

Le schede di valutazione, validate dal Direttore Generale nei casi in cui questi non coincideva con il soggetto valutatore, sono state protocollate e condivise con i soggetti valutati in via telematica alla fine di marzo 2026.

Per l'anno 2025 la valutazione media del personale tecnico amministrativo, pari a 98,62, è risultata superiore rispetto al valore registrato nell'anno precedente (97,72). Tale risultato, in generale, conferma la competenza del personale tecnico amministrativo della Scuola dal punto di vista sia del raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa sia a livello di comportamenti organizzativi (tabella 22).

Soggetto valutato (a tempo determinato o indeterminato)	Valutatore	Comportamento	Punteggio massimo attribuibile (tot. 100)
Dirigenti e personale con posizione organizzativa di responsabilità appartenente all'Area dei Funzionari (art. 91 commi 3 e 4 del CCNL 2006- 2009) o all'Area delle Elevate Professionalità (art. 75, 76 e 90 del CCNL 2006-2009)	Direttore Generale	Pianificazione, organizzazione e controllo	25
		Affidabilità	25
		Collaborazione e cooperazione	25
		Flessibilità e tensione al risultato	25
Personale appartenente all'Area dei Funzionari o dei Collaboratori con funzioni specialistiche e di responsabilità (art. 91 commi 1 e 2 CCNL 2006-2009)	Responsabile di Ufficio* (Direttore Generale per il personale afferente alle Unità)	Collaborazione e cooperazione	25
		Grado di realizzazione di specifici compiti affidati	25
		Contributo dato alla soluzione di problemi anche con idee innovative	25
		Flessibilità e tensione al risultato	25
Area dei Funzionari o dei Collaboratori senza incarico	Responsabile di Ufficio* (Direttore Generale per il personale afferente alle Unità)	Competenze professionali dimostrate nello svolgimento delle attività	25
		Grado di realizzazione di specifici compiti affidati	25
		Contributo dato alla soluzione di problemi anche con idee innovative	25
		Flessibilità verso l'utenza esterna e interna	25
Area degli Operatori	Responsabile di Ufficio*	Grado di realizzazione di specifici compiti affidati	50
		Flessibilità verso l'utenza esterna e interna	50

Tabella 21 - Modalità di valutazione dei comportamenti organizzativi così come definito nel SMVP 2025.

*Nei casi in cui la valutazione è effettuata dal Responsabile dell'Ufficio di afferenza, questa è successivamente validata dal Direttore Generale.

Posizione	N. unità di personale valutate	Media punteggio raggiungimento obiettivi (max 100)	Media punteggio comportamenti organizzativi (max 100)	Media punteggio complessivo (max 100)
Dirigenti e personale con posizione organizzativa di responsabilità appartenente all'Area dei Funzionari (art. 91 commi 3 e 4 del CCNL 2006- 2009) o all'Area delle Elevate Professionalità (art. 75, 76 e 90 del CCNL 2006-2009)	13	100	99,53	99,90
Personale appartenente all'Area dei Funzionari o dei Collaboratori con funzioni specialistiche e di responsabilità (art. 91 commi 1 e 2 CCNL 2006-2009)	4	100	99,75	99,92
Area dei Funzionari o dei Collaboratori senza incarico, anche a tempo determinato	44	100	95,84	98,33
Area degli operatori	1	xx*	xx*	xx*

Tabella 22 - Punteggi medi ottenuti in fase di valutazione dal personale tecnico amministrativo a seconda della posizione ricoperta con riferimento all'anno 2025.

*Vista la numerosità del campione, il dato non è riportato.

5.4. VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE

Si richiama di seguito quanto previsto dal SMVP 2025 con riferimento alla valutazione del Direttore Generale.

[...]

La valutazione complessiva del Direttore Generale si articola in tre componenti:

- *raggiungimento degli obiettivi individuali con un peso dell'85%;*
- *comportamenti organizzativi con un peso del 10%;*
- *risultati delle rilevazioni di customer satisfaction per un peso del 5%.*

A seguito della valutazione, svolta secondo le modalità esplicitate di seguito, si procede all'erogazione della quota premiale.

Obiettivi individuali del Direttore Generale

Annualmente, nel mese di gennaio, il Consiglio di Amministrazione approva gli obiettivi annuali del Direttore Generale¹³, proposti dallo stesso e concordati con il Rettore, previa verifica della loro coerenza e solidità complessiva da parte del Nucleo di Valutazione. Nella definizione di tali obiettivi il Direttore Generale tiene conto di quanto previsto dalla sezione 5 della Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 contenente "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale", ovvero che "le amministrazioni pubbliche assegnano a tutto il personale di livello dirigenziale obiettivi che impegnino il dirigente stesso a promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per sé stesso e per il personale assegnato".

Gli obiettivi del Direttore Generale, a cui sono associati indicatori e target che consentono di misurare i risultati raggiunti, sono legati alla dimensione organizzativa nel suo complesso e alla gestione strategica del personale tecnico amministrativo e costituiscono parte integrante del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Entro la fine di aprile dell'anno successivo a quello da valutare il Direttore Generale redige un rendiconto che, sulla base di evidenze documentate, illustra lo stato di raggiungimento degli obiettivi assegnati specificando per ciascuno di essi l'attività svolta e i risultati conseguiti e segnalando eventuali criticità riscontrate. Il documento viene presentato al Nucleo di Valutazione e successivamente al Consiglio di Amministrazione.

Ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 150/2009, il Nucleo di Valutazione, in qualità di OIV, propone la valutazione annuale del Direttore Generale al Consiglio di Amministrazione con riferimento agli obiettivi individuali. Il Consiglio di Amministrazione può confermare la proposta del Nucleo di Valutazione oppure, se lo ritiene opportuno, giustificare una diversa valutazione del Direttore Generale.

Comportamenti organizzativi del Direttore Generale

¹³ Tra gli obiettivi individuali del Direttore Generale sarà data altresì evidenza del rispetto dei tempi di pagamento in coerenza con quanto previsto dall'art. 4 bis del D.L. n. 13/2023, convertito con modificazioni dalla legge 21 aprile 2023, n. 41.

La valutazione relativa ai comportamenti organizzativi del Direttore Generale è effettuata dal Rettore tenendo conto delle seguenti dimensioni: leadership¹⁴, visione strategica, managerialità, orientamento all'utenza interna ed esterna.

La valutazione complessiva è espressa tramite un punteggio in 100esimi e presentata al Consiglio di Amministrazione per ratifica contestualmente alla valutazione degli obiettivi individuali.

[...]

I 4 obiettivi del Direttore Generale per l'anno 2025 sono stati formalizzati in accordo con il Rettore e approvati dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29 gennaio 2025, recepito il parere positivo espresso dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 13 gennaio 2025.

A inizio 2026 il Direttore Generale ha predisposto una relazione (allegata al presente documento) nella quale è illustrata l'attività svolta nell'ambito di ciascun obiettivo, sono riportati i risultati conseguiti e sono descritti gli avvenimenti e le attività che hanno caratterizzato dal punto di vista gestionale la vita della Scuola nel 2025.

Nella seduta dell'11 febbraio 2026 il Nucleo di Valutazione ha analizzato il documento predisposto dal Direttore Generale formulando, ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs 150/2009 richiamato nel SMVP 2025, un giudizio di pieno raggiungimento degli obiettivi assegnati dal punto di vista sostanziale ma non da quello formale.

Il rendiconto delle attività svolte dal Direttore Generale è stato, poi, presentato al Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25 febbraio 2026. Tenuto conto della proposta di valutazione formulata dal Nucleo di Valutazione in merito al raggiungimento degli obiettivi e della positiva valutazione dei comportamenti organizzativi del Direttore Generale effettuata dal Rettore, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato una valutazione complessiva del Direttore Generale pari al 95%.

¹⁴ Per quanto riguarda la valutazione della *leadership* si rimanda a quanto previsto dalla sezione 4 della Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 contenente "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della *performance* individuale".

6. TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE

Il sistema di misure definite dalla L. 6 novembre 2012, n. 190, per contrastare il fenomeno della corruzione prevedeva che ogni Pubblica Amministrazione predisponesse un Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT), aggiornato annualmente, comprendente un'analisi del grado di esposizione delle attività svolte al rischio di corruzione. Tale adempimento è stato successivamente soppresso dal D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81, in quanto assorbito dal PIAO nella sezione Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione in un'ottica di programmazione integrata.

Con riferimento al PIAO 2025-2027, nella sezione "Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione", la Scuola ha esplicitato sia azioni specifiche per la gestione del rischio nelle aree più esposte, sia misure più generali, tra cui si ricordano:

- sviluppare l'analisi e la mappatura delle aree a rischio proseguendo, di pari passo, l'attività di mappatura dei processi della Scuola e realizzare un aggiornamento dell'analisi del grado di esposizione al rischio delle varie aree individuate, anche tenendo conto dei risultati dei questionari sulla corruzione percepita;
- organizzare incontri di formazione sulle tematiche correlate alla prevenzione della corruzione destinati al personale tecnico amministrativo.

In continuità con l'anno precedente, la Scuola ha inserito nel PIAO 2025-2027 due obiettivi di performance organizzativa trasversali a tutte le strutture organizzative e legati, rispettivamente, ai temi della trasparenza e dell'anticorruzione ("TR.1 - Garanzia della trasparenza" e "AC.1 - Promozione della cultura della legalità al fine di prevenire il rischio di corruzione")

L'obiettivo AC.1 si è concretizzato nello svolgimento di due incontri formativi rivolti a tutto il personale della Scuola, di cui uno intitolato "Introduzione generale alla prevenzione della corruzione" (12 novembre 2025) e l'altro "Mappatura dei processi e rilevazione del rischio corruttivo e ultime novità" (novembre e dicembre 2025).

In attuazione di quanto previsto dall'obiettivo TR.1, nel corso dell'anno, la sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale è stata oggetto di aggiornamento e monitoraggio interno. Un'ulteriore verifica è stata effettuata dal Nucleo di Valutazione in qualità di OIV ai fini dell'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione sulle sottosezioni indicate nella delibera ANAC n. 192 del 7 maggio 2025.

A seguito del differimento al 31 gennaio 2026 del termine per la sua pubblicazione, la Relazione Annuale del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) è stata pubblicata ed evidenzia come le azioni pianificate nella sezione "Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione" del PIAO 2025-2027 siano state attuate nel complesso in modo più che soddisfacente.

Permane la necessità di riprendere nel 2026 l'attività di mappatura dei processi e misurazione del rischio correlato, al fine di aggiornare la misurazione del rischio e, conseguentemente, individuare misure concrete di contenimento dello stesso più significative nella difesa del valore pubblico e maggiormente condivise dai Responsabili di Ufficio di riferimento.

7. PROGETTO GOOD PRACTICE

La Scuola partecipa dal 2016 al progetto *Good Practice* (GP), coordinato dal Politecnico di Milano, che ha come obiettivo il monitoraggio del livello dei servizi offerti dalle istituzioni universitarie italiane. Il progetto, focalizzato sull'efficacia ed efficienza dei servizi offerti, è basato su rilevazioni a cadenza annuale effettuate tramite questionari anonimi di *Customer Satisfaction* e un'analisi dei costi. A queste si affiancano i laboratori sperimentali su tematiche specifiche e l'analisi del benessere organizzativo del personale tecnico amministrativo tramite somministrazione di un apposito questionario anonimo. Oltre a fornire dati utili alla Scuola al fine di valutare l'andamento gestionale generale, l'efficienza e l'efficacia nell'uso delle proprie risorse, la partecipazione al progetto GP fornisce un *benchmarking* prestazionale tra i partecipanti e permette la condivisione di buone pratiche di gestione dei servizi amministrativi.

7.1. CUSTOMER SATISFACTION

Le rilevazioni di *Customer Satisfaction* relative ai servizi erogati nel 2025 sono state effettuate mediante somministrazione telematica di questionari anonimi nel periodo compreso tra il 2 marzo e il 23 marzo 2026.

Analogamente a quanto avvenuto nelle precedenti edizioni, sono state utilizzate due versioni del questionario, diversificate sulla base della categoria di appartenenza: una per docenti, dottorandi e assegnisti (DDA, ovvero professoresse/professori, ricercatrici/ricercatori a tempo determinato, dottorande/i, titolari di assegni e contratti di ricerca) e l'altra per il personale tecnico amministrativo (PTA).

La rilevazione, disponibile in lingua italiana e inglese, permette a ciascun compilatore di selezionare i servizi di cui ha usufruito nell'anno precedente e di esprimere un'opinione su di essi, utilizzando una scala di gradimento da 1 a 6 (1 Completamente in disaccordo/Per nulla soddisfatto/a - 6 Completamente d'accordo/Molto soddisfatto/a); per alcune domande è prevista anche la possibilità di non esprimere giudizio (Non so/Non lo utilizzo/Non presente). In coda al questionario, poi, vi sono tre quesiti riferiti alla soddisfazione complessiva e un campo libero per inserire eventuali commenti.

Al fine di promuovere la più ampia partecipazione alla rilevazione l'ufficio Programmazione, Controllo e Qualità, su mandato del Presidio della Qualità, ha monitorato il tasso di compilazione e curato l'invio di promemoria a cadenza periodica a tutti i soggetti coinvolti (DDA e PTA).

La tabella 23 evidenzia che per l'edizione 2025 vi è stato un generale calo del tasso di risposta, più marcato per la componente accademica (-9,6%) e più lieve per il PTA (-1,3%).

	<i>Good Practice 2024</i>			<i>Good Practice 2025</i>		
	N. questionari compilati	N. potenziali compilatori	Tasso di risposta	N. questionari compilati	N. potenziali compilatori	Tasso di risposta
PTA	44	58	75,9%	44	59	74,6%
DDA	149	415	35,9%	112	425	26,3%

Tabella 23 - Progetto *Good Practice*: confronto tra i tassi di risposta delle rilevazioni di *Customer Satisfaction* riferite agli anni 2024 e 2025.

7.1.1. Docenti, dottorandi e assegnisti (DDA)

Il questionario rivolto alla componente accademica (DDA) mappa la soddisfazione in merito ai servizi tecnico-amministrativi erogati dalla Scuola nelle seguenti aree: amministrazione e gestione del personale, servizio bibliotecario, comunicazione, infrastrutture e servizi di *campus*, portale e *social media*, sistemi informatici, supporto alla didattica, supporto alla ricerca.

Come evidenziato dalla tabella 24, nonostante l'aumento dei potenziali compilatori, l'edizione 2025 ha registrato una generalizzata diminuzione del tasso di risposta, fatta eccezione per la categoria delle/dei professoresse/i (+2,3%).

Anche la percentuale di compilatori di nazionalità straniera, desunta dalla scelta di compilare il questionario in lingua inglese, è sensibilmente diminuita rispetto all'edizione precedente (tabella 25).

	<i>Good Practice 2024</i>			<i>Good Practice 2025</i>		
	N. questionari compilati	N. potenziali compilatori	Tasso di risposta	N. questionari compilati	N. potenziali compilatori	Tasso di risposta
Professori	17	33	51,5%	21	39	53,8%
RTDa/b e RTT	20	36	55,6%	14	32	43,8%
Titolari di assegni e contratti di ricerca	14	53	26,4%	8	31	25,8%
Dottorandi	98	293	33,4%	69	323	21,4%
Totale DDA	149	415	35,9%	112	425	26,4%

Tabella 24 - Progetto *Good Practice*: tassi di risposta delle rilevazioni di *Customer Satisfaction* riferite agli anni 2024 e 2025 per la componente accademica (DDA).

Nazionalità	<i>Good Practice 2024</i>		<i>Good Practice 2025</i>	
	N. questionari compilati	Percentuale sul totale di questionari compilati	N. questionari compilati	Percentuale sul totale di questionari compilati
Italiana	116	77,9%	94	83,9%
Straniera	33	22,1%	18	16,1%

Tabella 25 - Progetto *Good Practice*: tasso di partecipazione della componente accademica alle rilevazioni di *Customer Satisfaction* riferite agli anni 2024 e 2025 divise per nazionalità.

I risultati relativi all'anno 2025 (tabella 26) mostrano un andamento in tenue calo nella soddisfazione generale dell'utenza, a eccezione per il servizio bibliotecario che ha registrato un leggero miglioramento (+0,05). Tuttavia, la diminuzione dell'apprezzamento generale per le altre aree oscilla tra lo 0,01 (approvvigionamenti e servizi *campus*) e lo 0,68 (supporto alla ricerca), registrando così una sostanziale riconferma del livello di soddisfazione rispetto a quanto emerso nel 2024.

Infine, nella tabella 27 si nota che, nonostante la minor quantità di rispondenti, è rimasto pressoché costante il numero di coloro che, rispetto alla scorsa edizione, ritengono invariata la qualità dei servizi di supporto erogati dalla Scuola, mentre è diminuita la percentuale di coloro che hanno ravvisato un miglioramento (22%) e aumentata quella di chi li ritiene peggiorati (13%).

Da notare come un quarto dei partecipanti alla rilevazione abbia selezionato l'opzione "Non so": tale risultato è, in larga parte, da imputarsi alla forte attività di reclutamento di personale accademico.

	<i>Good Practice 2024</i>		<i>Good Practice 2025</i>	
	Media	N. risposte	Media	N. risposte
Servizi di informazione e diffusione informativa attraverso il sito e i <i>social media</i> di Ateneo	3,99	149	3,84	112
Servizi di comunicazione	4,03	149	3,82	112
Supporto alla ricerca	4,56	77	3,88	68
Approvvigionamenti e servizi di Campus	4,40	149	4,39	112
Sistemi informatici	4,54	149	4,44	112
Supporto all'amministrazione e gestione del personale	4,36	124	3,88	92
Supporto alla didattica	4,60	72	4,26	65
Servizio bibliotecario	4,96	79	5,01	68
Soddisfazione complessiva supporto erogato dall'Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi	4,44	149	4,11	112

Tabella 26 - Progetto *Good Practice*: valore medio della soddisfazione complessiva della componente accademica (DDA) in merito ai servizi erogati nel 2024 e nel 2025.

In riferimento al supporto erogato dall'Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi, come reputa la prestazione dell'Ateneo rispetto all'anno precedente?	<i>Good Practice 2024</i>		<i>Good Practice 2025</i>	
	Percentuale	N. risposte	Percentuale	N. risposte
Migliore	29,5%	44	22,3%	25
Uguale	30,2%	45	39,3%	44
Peggiora	6,7%	10	13,4%	15
Non so	33,6%	50	25,0%	28
Totale	100%	149	100%	112

Tabella 27 - Progetto *Good Practice*: percezione della prestazione della Scuola rispetto all'anno precedente da parte della componente accademica (docenti, dottorandi e assegnisti).

7.1.2. Personale tecnico amministrativo

Il grado di soddisfazione del personale tecnico amministrativo in riferimento ai servizi tecnico-amministrativi erogati dalla Scuola è mappato nelle seguenti aree: amministrazione e gestione del personale, infrastrutture e servizi di *Campus*, comunicazione, contabilità, portale e *social media*, sistemi informatici.

La tabella 28 evidenzia un andamento opposto a quello della componente accademica; se, infatti, questa ha segnalato un lieve calo di soddisfazione generale in tutte le aree, per il personale tecnico amministrativo, invece, si registra un leggero miglioramento in cinque delle 6 aree mappate. L'unica area in cui si è emerso un lieve calo della soddisfazione è quella relativa al supporto alla contabilità e agli stipendi (-0,29).

Per quanto concerne la percezione della prestazione dei servizi da parte della Scuola rispetto all'anno precedente (tabella 29), la percentuale di chi ha riscontrato un peggioramento è rimasta costante (4,5%), mentre è significativamente aumentato il numero di coloro che hanno notato un miglioramento (45,5% per il 2025 rispetto al 29,5% per il 2024).

Tuttavia, si segnala come le ridotte dimensioni del campione rendano difficile effettuare un'analisi sistematica dei risultati.

	<i>Good Practice 2023</i>		<i>Good Practice 2024</i>	
	Media	N. risposte	Media	N. risposte
Servizi di informazione e diffusione informativa attraverso il sito e i <i>social media</i> di Ateneo	4,11	44	4,30	44
Servizi di comunicazione	4,16	44	4,27	44
Sistemi informatici	4,20	44	4,32	44
Supporto alla contabilità e stipendi	4,90	20	4,61	23
Supporto agli approvvigionamenti e ai servizi di Campus	4,20	44	4,36	44
Supporto all'amministrazione e gestione del personale	4,26	39	4,64	39
Soddisfazione complessiva supporto erogato dall'Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi	4,48	42	4,70	44

Tabella 28 - Progetto *Good Practice*: valore medio della soddisfazione complessiva del personale tecnico amministrativo in merito ai servizi erogati nel 2024 e 2025.

In riferimento al supporto erogato dall'Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi, come reputa la prestazione dell'Ateneo rispetto all'anno precedente?	Good Practice 2024		Good Practice 2025	
	Percentuale	N. risposte	Percentuale	N. risposte
Migliore	29,5%	13	45,5%	20
Uguale	52,3%	23	43,2%	19
Peggiora	4,5%	2	4,5%	2
Non so	13,6%	6	6,8%	3
Totale	100,0%	44	100%	44

Tabella 29 - Progetto *Good Practice*: percezione della prestazione della Scuola rispetto all'anno precedente da parte del personale tecnico amministrativo.

7.1.3. Utilizzo dei risultati

Nell'ambito del sistema di assicurazione della qualità, il Presidio della Qualità ha riservato negli ultimi anni particolare attenzione alla promozione e all'utilizzo dei risultati del progetto *Good Practice*, svolgendo una verifica sulle azioni correttive attuate dall'Amministrazione in risposta alle criticità evidenziate.

Per quanto concerne i risultati della rilevazione di *Customer Satisfaction* riferita ai servizi erogati nell'anno 2025, il Presidio della Qualità, dopo aver analizzato i dati ottenuti e l'andamento rispetto all'edizione precedente, discute le criticità emerse con il Direttore Generale e con i Responsabili degli Uffici coinvolti, al fine di valutare i possibili interventi migliorativi.

Inoltre, in continuità con quanto effettuato negli anni precedenti, gli esiti delle rilevazioni di *Customer Satisfaction* saranno presentati e commentati nelle Relazioni annuali redatte dal Presidio della Qualità, dal Nucleo di Valutazione e dalla Commissione Paritetica Docenti-Studenti.

8. ALLEGATI

- Rendiconto delle attività svolte dal Direttore Generale nell'anno 2025
- Prospetto di rendicontazione finale degli obiettivi dell'Amministrazione per l'anno 2025



SCUOLA
ALTI STUDI
LUCCA