



SCUOLA  
NORMALE  
SUPERIORE

# Relazione sulla Performance Anno 2015

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

- Excellent
- Very good
- Good
- Average
- Poor

SERVIZIO ORGANIZZAZIONE E  
VALUTAZIONE

## SOMMARIO

Sommario.....	1
Indice delle Figure e delle Tabelle.....	1
PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE.....	2
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI <i>STAKEHOLDER</i> ESTERNI.....	2
2.1. Il contesto esterno di riferimento.....	2
2.2. L'amministrazione.....	3
2.3. I risultati raggiunti.....	5
3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI.....	7
3.1. Obiettivi strategici.....	7
3.2. Obiettivi e piani operativi.....	8
3.3. Obiettivi individuali.....	22
4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ.....	23
5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE.....	24
5.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità.....	24
5.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della <i>performance</i> .....	24
ALL. 1 Tabella documenti del ciclo di gestione della performance.....	26

## INDICE DELLE FIGURE E DELLE TABELLE

Tabella 1. Risorse Umane SNS, dati 2011-2015.....	3
Tabella 2. Attività didattica SNS, dati a.a. 2011/12- a.a. 2014/15.....	3
Tabella 3. Ricerca, n° progetti attivi a.a. 2011/12- a.a. 2014/15.....	4
Tabella 4. Indicatori di outcome dell'attività didattica SNS, a.a. 2011/12- a.a. 2014/15.....	5
Tabella 5. Indicatori di outcome sui servizi agli allievi SNS, a.a. 2011/12- a.a. 2014/15.....	6
Tabella 6. Media valutazioni (da 1 a 6) Docenti e PTA delle macroattività di supporto, anno 2015.....	6
Tabella 7. Azioni di intervento, obiettivi operativi e raggiungimento target, anno 2015.....	9
Tabella 8. Obiettivi di gestione, anno 2015.....	17
Tabella 9. Dati Finanziari: entrate 2012-2015.....	23
Tabella 10. Classificazione della spesa per missioni e programmi - Bilancio unico anno 2015.....	19

## PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

---

Il presente documento, redatto in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 10 del D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e dalla delibera CIVIT n. 5/2012, ha lo scopo di descrivere, in particolare, i risultati ottenuti per l'anno 2015 rispetto a quanto definito nel Piano della Performance 2015-2017.

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

---

---

### 2.1. IL CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO

---

La formalizzazione delle diverse fasi del ciclo della performance, e dei relativi step e documenti richiesti alle amministrazioni pubbliche, è un processo ormai consolidato.

Nel recente periodo si registra l'uscita delle "Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università", che costituisce senza dubbio un'ottima iniziativa finalizzata alla semplificazione della materia e a un suo adattamento nel contesto universitario, anche al fine di inquadrare il ruolo che il Nucleo di Valutazione assume come OiV. Nel corso del 2013 l'ANVUR ha dato avvio al sistema AVA (Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento), in attuazione delle disposizioni della legge 20/12/2010, n. 240 e del decreto legislativo 27/01/2012, n. 19, teso ad introdurre la valutazione sistematica delle attività di didattica e ricerca nelle istituzioni universitarie, e parallelamente (a seguito dell'art. 60 del d.l. 21 giugno 2013, n. 69 convertito con la legge 9 agosto 2013, n. 98) all'ANVUR sono state trasferite anche le competenze in merito alla valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca.

## 2.2. L'AMMINISTRAZIONE

Nelle tabelle seguenti vengono riportati i principali dati riguardanti la Scuola Normale Superiore, le risorse umane e le attività di didattica e ricerca.

TABELLA 1. Risorse Umane SNS, dati 2012-2015

	2012		2013		2014			2015		
	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali</i>	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali</i>	<i>Classe di Scienze Umane</i>	<i>Classe di Scienze Matematiche e Naturali</i>	<i>Istituto di Scienze Umane e Sociali<sup>1</sup></i>	<i>Classe di Scienze Umane</i>	<i>Classe di Scienze Matematiche e Naturali</i>	<i>Istituto di Scienze Umane e Sociali</i>
<b>Professori ordinari</b>	11	14	15	16	11	14	6	13	13	2
<b>Professori associati</b>	1	2	1	2	1	3	-	1	4	3
<b>Ricercatori a t.i.</b>	30	22	28	22	23	21	1	15	13	-
<b>Ricercatori a t.d.</b>	2	4	7	8	7	8	-	7	9	6
<b>Professori a contratto</b>	13	21	8	22	8	23	-	13	22	9
<b>Assegnisti</b>	67	60	79	78	72	83	2	64	76	10
<b>Allievi Ph.D.</b>	101	87	101	83	101	90	35	97	112	41
<b>Allievi ordinari</b>	132	138	139	134	142	136	-	138	141	-
<b>Co.co.co e coll. occasionali</b>	95	11	78	18	63	18	1	53	17	2
<b>Pta a t.i.</b>	211		220 <sup>2</sup>		225			229		
<b>Pta a t.d.</b>	12		11		13			5		

TABELLA 2. Attività didattica SNS, dati a.a. 2012/13- a.a. 2014/15

	2012/13		2013/2014			2014/2015		
	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali</i>	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali</i>	<i>Sede di Firenze<sup>3</sup></i>	<i>Classe di Scienze Umane</i>	<i>Classe di Scienze Matematiche e Naturali</i>	<i>Istituto di Scienze Umane e Sociali</i>
<b>Corsi Perfezionamento</b>	5	7	2	5	7	5	7	2
<b>N. Insegnamenti corso ordinario</b>	21	59	-	22	62	31	44	-
<b>N. Insegnamenti corso perfezionamento</b>	21	47	-	22	46	32	39	18

1 La sede fiorentina assume la denominazione di Istituto di Scienze Umane e Sociali con DD del 12 settembre 2014 pubblicato sulla G.U. n. 235 del 9 ottobre 2014

2 L'aumento notevole rispetto al precedente anno è dovuto all'accorpamento del personale dell'Istituto SUM a seguito della fusione.

3 La sede di Firenze è stata incorporata per fusione alla Scuola Normale nel novembre del 2013 ed ha proseguito l'attività di didattica e di ricerca dell'ex Istituto Italiano di Scienze Umane. Dal 1° novembre 2014 è stata formalizzata l'istituzione della struttura accademica dell'Istituto di Scienze Umane e Sociali.

TABELLA 3. Ricerca, n° progetti attivi a.a. 2011/12- a.a. 2014/15

	2011/2012		2012/2013		2013/2014			2014/2015		
	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali</i>	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali</i>	<i>Classe di Lettere e Filosofia</i>	<i>Classe di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali</i>	<i>Sede di Firenze</i>	<i>Classe di Scienze Umane</i>	<i>Classe di Scienze Matematiche e Naturali</i>	<i>Istituto di Scienze Umane e Sociali</i>
<b>Totale progetti attivi</b>	98	139	78	131	65	117	8	69	81	12
<b>di cui UE</b>	6	16	5	13	5	9		4	10	2
<b>di cui MIUR</b>	15	19	14	21	11	21	6	10	19	3
<b>di cui conto terzi</b>	3	11	1	11	-	8	-	2	1	-
<b>di cui SNS</b>	58	61	43	55	35	44	1	39	34	7
<b>Altri progetti</b>	16	32	15	31	14	35	1	14	17	-

## 2.3. I RISULTATI RAGGIUNTI

Nelle tabelle seguenti vengono riportati alcuni indicatori di outcome relativi all'attività della Scuola.

TABELLA 4. Indicatori di outcome dell'attività didattica SNS, a.a. 2011/12- a.a. 2014/15

	2011/2012		2012/2013		2013/2014			2014/2015		
	Classe di Lettere e Filosofia	Classe di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali	Classe di Lettere e Filosofia	Classe di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali	Classe di Lettere e Filosofia	Classe di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali	Sede di Firenze	Classe di Scienze Umane	Classe di Scienze Matematiche e Naturali	Istituto di Scienze Umane e Sociali
<b>Valutazione della didattica da parte degli allievi <sup>4</sup></b>	4.4/5	3.8/5	4.4/5	3.8/5	4.3/5	4.1/5	-	4,4/5	4,1/5	-
<b>Valutazione della didattica da parte dei perfezionandi</b>	4.5/5	4.1/5	4.6/5	4.4/5	4.6/5	4.3/5	- <sup>5</sup>	4,6/5	4,4/5	4,6/5
<b>Media voti esami universitari e interni - allievi ordinari</b>	29.5	29.5	29.7	28.6	29,5	27,9	-	29,7	29	-
<b>Allievi laureati con lode/tot. (1°livello)</b>	28/28	20/20	21/21	25/25	27/27	26/26	-	28/28	27/28	-
<b>Allievi laureati con lode/tot. (2°livello)</b>	21/21	20/22	28/28	23/25	40/40	27/32	-	32/33	20/22	-
<b>n. Mobilità in uscita - allievi <sup>6</sup></b>	10	3	13	7	14	5	-	21	3	-
<b>n. Mobilità in uscita - perfezionandi <sup>4</sup></b>	27	2	25	1	32	2	-	26	2	1
<b>n. Mobilità in entrata- allievi <sup>4</sup></b>	11	4	32	5	29	5	-	18	5	-
<b>n. Mobilità in entrata- perfezionandi <sup>4</sup></b>	10	1	19	-	8	4	-	23	14	10
<b>n. soggiorni fuori sede allievi</b>	35	28	57	13	27	20	-	17	23	-
<b>n. soggiorni fuori sede perfezionandi</b>	101	153	80	108	66	76	55	71	75	-
<b>n. perfezionandi già ordinari</b>	11	10	14	4	36	17	2	11	7	1
<b>n. Domande di ammissione (ordinari)</b>	453	676	483	591	402	658	-	427	549	-
<b>n. Domande di ammissione (perfezionandi)</b>	182	186	225	164	314	117	-	260	198	364
<b>n. Domande di ammissione allievi-perf. informatizzate / totale</b>	64.5%		73.4 %		100%			100%		

<sup>4</sup> Dall'anno accademico 2012/13 tutte le valutazioni richieste agli allievi e ai perfezionandi tramite questionario prevedono l'attribuzione di un punteggio su scala 1-4, per omogeneità con quanto previsto dall'ANVUR nell'ambito del sistema AVA. In questa sede i risultati di tale a.a. sono stati riproporzionati e presentati in scala 1-5 per permettere una lettura più agevole dei dati in confronto con le annualità precedenti.

<sup>5</sup> Il questionario di valutazione della didattica è stato sottoposto agli allievi Ph.D. dell'Istituto di Scienze Umane a partire dall'anno accademico 2014/2015.

<sup>6</sup> Esclusa la mobilità inferiore al mese.

TABELLA 5. Indicatori di outcome sui servizi agli allievi SNS, a.a. 2009/10- a.a. 2014/15

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>N. Partecipanti corsi orientamento</b>	396	475	436	444	452
<b>Valutazione soddisfazione orientati</b>	4.6/5	4.8/5	4.4/5	4.6/5	4.6/5
<b>Collegi: n° ordinari ospitati</b>	267	198	210	296	295
<b>Collegi: n° perfezionandi ospitati</b>	12	6	5	3	17
<b>Collegi: n° stranieri ospitati</b>	60	75	77	67	57
<b>N. Pasti erogati</b>	164.111	169.961	177.000	180.000	180.000

Anche nel Piano della Performance per il 2015 sono stati inseriti, per molte strutture, indicatori legati a risultati di *customer satisfaction*. Questa iniziativa è stata favorita dalla partecipazione della Scuola al progetto Good Practice 2014/2015 promosso dal Politecnico di Milano.

Di seguito se ne riportano i principali risultati, suddivisi in base alle opinioni espresse dalle diverse categorie di utenti.

TABELLA 6. Media valutazioni (da 1 a 6) Docenti e PTA delle macroattività di supporto, anno 2015<sup>7</sup>

	Docenti (prof., ricercatori, assegnisti) <sup>8</sup>		PTA	
	Scuola Normale	Media Università Progetto GP	Scuola Normale	Media Università Progetto GP
<b>Personale</b>	4,90	4,13	4,10	3,58
<b>Supporto alla ricerca</b>	5,19	3,97	-	-
<b>Supporto alla didattica</b>	5,07	4,02	-	-
<b>Contabilità</b>	-	-	4,38	3,87
<b>Comunicazione</b>	4,12	3,65	4,11	3,50
<b>Sistemi informativi</b>	4,19	3,98	4,15	3,92
<b>Approvvigionamenti e servizi logistici</b>	4,54	3,67	4,31	3,53
<b>Biblioteca</b>	4,62	4,46		
<b>SODDISFAZIONE COMPLESSIVA</b>	4,59	3,99	4,25	3,86

Come può osservarsi, la soddisfazione complessiva riguardante l'insieme dei servizi tecnici e amministrativi di supporto erogati dalla Scuola è molto buona.

<sup>7</sup> I dati del valore nazionale derivano dal progetto "Good Practice 2016", cui la Scuola ha aderito. Al progetto hanno partecipato nel ventotto atenei italiani fra cui, oltre alla Scuola Normale, due istituti ad ordinamento speciale, la Scuola Sant'Anna di Pisa e la SISSA di Trieste. Il dato "medio" riferito al progetto GP non è per adesso disponibile per quanto riguarda gli Allievi in quanto l'indagine è in corso di conclusione negli altri atenei.

<sup>8</sup> I dati relativi alla valutazione dei servizi da parte degli allievi ordinari e Ph.D. è in corso di somministrazione.

## 3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

### 3.1. OBIETTIVI STRATEGICI

La Scuola Normale ha elaborato gli obiettivi a partire dalle indicazioni formulate dal Direttore della Scuola ed indirizzate al Segretario Generale (protocollo n. 22077 del 10/12/2014) e che sono stati considerati obiettivi generali dell'Amministrazione. Gli obiettivi, in sintesi, formulati da parte del Direttore sono:

#### 1. Organizzazione sede di Firenze

- proseguire a livello organizzativo il processo di integrazione e rafforzamento della sede di Firenze, favorendo il rispetto dell'accordo di programma sottoscritto con il Ministero;
- creazione presso la sede di Firenze di presidi dedicati anche al supporto dell'attività didattica, di ricerca;
- assicurare un presidio di sostegno alle attività culturali della sede di Firenze in stretto collegamento con la struttura in staff alla direzione presente a Pisa;
- garantire il supporto al processo di ricostituzione dei nuovi organi previsti dallo Statuto rinnovellato;
- assicurare un livello di servizi logistici agli allievi dello stesso livello di quello esistente a Pisa.

#### 2. Organizzazione sede di Pisa

- rendere operativo il processo di revisione della struttura organizzativa, delle posizioni e delle funzioni assegnate alle diverse articolazioni secondo quanto annunciato già nel 2014;
- modernizzare e migliorare i servizi amministrativi e di segreteria offerti agli studenti e portarli in linea con le buone pratiche internazionali;
- aggiornare le procedure informatiche alle nuove modalità di funzionamento di corsi ordinari e di perfezionamento.

#### 3. Accredimento e Valutazione

- proseguire il lavoro finalizzato a garantire che i servizi e le strutture a supporto della didattica e della ricerca conformino la loro azione a *standard* e criteri di qualità coerenti con la dotazione di risorse umane e finanziarie a loro disposizione;
- assicurare un puntuale supporto e monitoraggio delle attività dei corsi dottorali per l'allineamento alle richieste dell'accreditamento;
- considerato l'avvio del nuovo sistema di accreditamento delle Scuole a partire dall'anno accademico 2015/2016, costruire un sistema "qualità" riguardante i processi legati alla didattica;
- comunicare i risultati raggiunti nell'utilizzo delle risorse pubbliche e private impiegate nella propria attività, al fine di aumentare la reputazione di sede di eccellenza, attraverso un sistema di dati (data warehouse) volti a garantire le funzioni di rendicontazione pubblica e sociale;
- estendere il sistema di *audit* a garanzia della correttezza, efficacia ed efficienza delle proprie attività.

#### 4. Strutture e centri di supporto

- per le ICT, ottimizzazione della funzionalità della rete della Scuola, miglioramento del supporto all'utenza con una più efficace risposta alle richieste di assistenza, allestimento di sistemi efficaci di teleconferenza per lezioni e attività culturali tra le sedi di Pisa e Firenze;
- per la Biblioteca, accelerare il processo di miglioramento qualitativo dei servizi offerti in particolare dal punto di vista della logistica già indicato come obiettivo per il 2014, potenziamento del servizio bibliotecario nella sede di Firenze e stipula di accordi per l'accesso alle biblioteche fiorentine da parte degli allievi;
- per gli Archivi, valorizzazione dei fondi archivistici, accelerazione della digitalizzazione degli stessi.

#### 5. Internazionalizzazione

- completare il processo di totale bilinguismo in tutte le comunicazioni interne ad allievi, assegnisti, e al personale di ricerca (Italiano, inglese) nonché di quelle esterne (bandi, annunci, etc.) già indicato come obiettivo per il 2014;
- elaborare un "welcome package" per gli allievi (stranieri e italiani) con tutte le informazioni necessarie al loro inserimento nella Scuola;
- sviluppare pagine web multilingue con contenuti adattati al pubblico non italiano;

- potenziare il processo di attrazione di candidati stranieri ai concorsi PhD della Scuola, anche tramite campagne mirate di comunicazione;
- potenziare il processo di informazione e pubblicizzazione delle opportunità di finanziamento su bandi internazionali.

## 6. Comunicazione

- favorire la comunicazione all'interno delle strutture amministrative, con conseguente miglioramento del clima organizzativo;
- incentivare l'integrazione delle risorse fra le varie strutture evitando di disperdere le energie nella ricerca di soluzioni già approntate da altri all'interno della Scuola.

Gli obiettivi di cui sopra sono declinati in azioni di intervento prioritario, definite da parte del Segretario Generale, agganciate ad obiettivi operativi assegnati a ciascuna area.

A partire da questi obiettivi, il Segretario Generale ha individuato:

-le azioni di intervento prioritario da realizzare da parte del sistema di gestione;

-gli obiettivi delle diverse aree e strutture organizzative che sono stati agganciati alle azioni di intervento prioritario di cui sopra.

Il processo di fusione con l'ex Istituto SUM di Firenze, di cui al DM 8 agosto 2013, ha continuato a caratterizzare l'attività della Scuola nel corso del 2015. Tale processo di fusione realizzato fattivamente nel corso del 2014, con una significativa modifica statutaria che ha visto tra le altre cose la nascita di una nuova struttura accademica, l'*Istituto di Scienze Umane e Sociali* con sede a Firenze, ha continuato ad incidere significativamente sul processo di definizione delle linee strategiche e sul processo di assegnazione a cascata degli obiettivi alle diverse strutture amministrative della Scuola Normale Superiore.

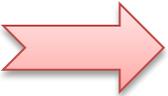
---

## 3.2. OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI

---

Vengono illustrate nella tabella seguente le azioni di intervento derivate dagli obiettivi strategici di cui al paragrafo precedente, gli obiettivi operativi ad esse collegati, le strutture coinvolte, la descrizione degli obiettivi.

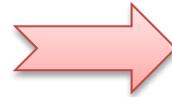
TABELLA 7. Azioni di intervento, obiettivi operativi e strutture coinvolte - anno 2015

Azione di intervento	Obiettivi operativi		Aree coinvolte	Descrizione obiettivo
<b><i>Integrazione, monitoraggio e assestamento organizzativo</i></b>	prosecuzione del processo di integrazione e rafforzamento della sede di Firenze; modernizzare e migliorare gli standard dei servizi amministrativi e di segreteria		Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti, Servizio Comunicazione e relazioni esterne, Biblioteca della Scuola	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coordinamento del presidio delle attività culturali della sede di Firenze</li> <li>▪ Integrazione con ex SUM processi core dell'area didattica e ricerca</li> <li>▪ Organizzazione della sede bibliotecaria di Firenze</li> <li>▪ Accesso per gli allievi della Scuola alle biblioteche fiorentine</li> </ul>
<b><i>Valutazione funzioni primarie</i></b>	costruzione di un sistema "qualità" riguardante i processi legati alla didattica; presidio della nuova VQR; avvio sistema controllo di gestione		Area Bilancio e Amministrazione, Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti, Servizio Organizzazione e Valutazione, Servizio di Auditing	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Istituzione e avvio della funzione di controllo di gestione</li> <li>▪ Procedure di accreditamento ANVUR della Scuola e dei corsi Ph.D per l'anno accademico 2015/2016</li> <li>▪ Redazione di un progetto per l'estensione processo di audit</li> <li>▪ Avvio dell'esercizio di Valutazione della qualità della ricerca (VQR) 2011-2014</li> <li>▪ Analisi del sistema di misurazione e valutazione</li> </ul>
<b><i>Sviluppo dei sistemi informativi</i></b>	ottimizzazione della funzionalità della rete della Scuola; digitalizzazione processo acquisti e valutazione performance; "open access" pubblicazioni		Area Bilancio e Amministrazione, Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti, Servizio Organizzazione e Valutazione, Segreterie, Laboratori	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utilizzo evoluto Google Apps</li> <li>▪ Migrazione dei dati da U-GOV ricerca a IRIS, il catalogo della ricerca di ateneo</li> <li>▪ Completamento della piattaforma Ser.Se per la gestione dell'attività didattica</li> <li>▪ Gestione patrimonio tecnologico e informatico</li> <li>▪ Definizione e attuazione di una metodologia di "scouting"</li> <li>▪ Progettazione e implementazione di un progetto per la creazione di un sistema di videoconferenza da utilizzare on demand da parte di tutte le strutture della Scuola e dai Laboratori</li> <li>▪ Riduzione numero di stampanti</li> <li>▪ Implementazione del progetto di ridefinizione della nuova rete della Scuola (LAN e wi-fi) per la sede di Pisa e Firenze.</li> <li>▪ Implementazione del Data warehouse di Ateneo</li> <li>▪ Riduzione del numero dei cellulari di servizio</li> </ul>

- ALMA: migrazione catalogo biblioteca
- Registrazione partecipanti ai convegni on line.

### ***Internazionalizzazione***

completamento del processo di totale bilinguismo di tutte le comunicazioni interne ed esterne e mappatura enti e sedi internazionali ove pubblicizzare i bandi

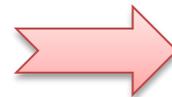


Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti, Area Servizi, Patrimonio e Ospitalità, Area Affari generali, Servizio Comunicazione e relazioni esterne

- Bilinguismo con i collaboratori esterni e assegnisti con traduzione della modulistica
- Sistema di gestione on line delle candidature e del processo di selezione per gli assegni di ricerca
- Conclusione del progetto di creazione del nuovo portale web della Scuola
- Definizione del modello di internazionalizzazione attraverso la mappatura di siti internazionali e di soggetti istituzionali italiani e stranieri attraverso cui promuovere i bandi Ph.D
- Accordi internazionali: opportunità di finanziamento per mobilità
- Totale bilinguismo nelle comunicazioni con allievi ordinari e perfezionandi con l'allestimento di welcome package e traduzione della modulistica
- Traduzione in inglese dello Statuto e dei regolamenti della Scuola

### ***Dalla carta al bit***

promozione del processo di digitalizzazione degli atti interni



Area Bilancio e Amministrazione, Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti, Area Strategie digitali, Area Servizi, patrimonio e ospitalità, Area Affari generali, Servizio Comunicazione, Servizio Organizzazione e valutazione, Servizio di Auditing, Centro edizioni, Biblioteca, Centro Archivi, Segreterie, Laboratori

- Progetto per lo scarto del materiale conservato presso l'archivio di deposito
- Promozione del processo di digitalizzazione degli atti interni
- Digitalizzazione dei fascicoli del personale della Scuola
- Revisione del manuale di gestione e del piano di conservazione dell'archivio corrente della Scuola
- Estensione dell'accesso on line alla versione elettronica dei periodici in abbonamento della Classe di Scienze
- Sperimentazione sistemi collaborativi condivisi tra le strutture della Scuola, centri autonomi e laboratori
- Redazione di strumenti di ricerca archivistici (elenco di consistenza e inventario) da rendere disponibili sul web
- Definizione di un progetto per la diffusione delle edizioni del Centro Edizioni in formato e-pub

***Comunicazione e benchmarking***

pubblicazione del nuovo sito web e sviluppo di una versione del sito in inglese



Area Bilancio e Amministrazione,  
Area Affari Generali,  
Area Strategie digitali, Area Servizi, patrimonio e ospitalità, Servizio Organizzazione e valutazione, Servizio Comunicazione e relazioni esterne, Centro edizioni, Biblioteca e Centro Archivi

- Calendarizzazione di incontri periodici operativi con i responsabili di Area per chiarire il funzionamento della Co.Ep
- Creazione di un servizio di Front office fiscale
- Implementazione di una nuova procedura di certificazione unica e cura della comunicazione con il personale
- Commento di testi normativi di interesse generale e di maggiore impatto per le Università e cura delle diffusioni interne
- Programmazione triennale: "ufficio legale virtuale"
- Implementazione del nuovo sito web della Scuola
- Redazione di un libro istituzionale sulla Scuola Normale Superiore
- Promozione dell'attività della Biblioteca
- Promozione dell'attività dell'Archivio
- Diffusione pubblicazioni prodotte in ambito internazionale
- Predisposizione di un piano di marketing per incrementare la visibilità delle produzioni editoriali della Scuola
- Sviluppo strategie di distribuzione della vendita diretta della produzione editoriale della Scuola
- Flusso processo acquisti: predisposizione di un documento con le informazioni sulle procedure e modalità di acquisizione di beni e servizi
- Definizione di una carta dei servizi della mensa e dei collegi ad uso degli utenti esterni ed interni
- Diversificazione dei menù in base a specifiche esigenze alimentari

***Semplificare i procedimenti***

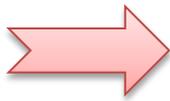
adeguamento dei regolamenti interni e



Area Bilancio e Amministrazione,

- Pensioni: nuova procedura integrata con l'università di Pisa

	<p>semplificazione del flusso di alcuni procedimenti, con speciale riguardo a quello degli acquisti</p>	<p>Area strategie digitali, Area Affari generali, Servizio organizzazione e Valutazione, Biblioteca, Servizio di Auditing,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definizione di uno studio di fattibilità per l'intera Amministrazione che porti alla razionalizzazione della produzione di atti amministrativi ed in particolare del numero dei decreti</li> <li>▪ Definizione di politiche in materia di sicurezza di trattamento dei dati</li> <li>▪ Riorganizzazione Biblioteca: definizione di ruoli e funzioni</li> <li>▪ Programmazione triennale: estensione del processo di audit alla Scuola Superiore Sant'Anna e IMT di Lucca</li> <li>▪ Contratti prodotti informatici</li> <li>▪ Istituzione del Servizio Ispettivo ex 662/96</li> </ul>
<p><b><i>Edifici/Ambienti</i></b></p>	<p>redazione progetti messa a norma di alcuni edifici della Scuola; allestimento nuovo archivio</p>	<p>Area Servizi, patrimonio e ospitalità, Area Affari generali, Biblioteca</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Predisposizione di un progetto di riorganizzazione del nuovo archivio di Ospedaletto</li> <li>▪ Implementazione di un piano ambientale ed energetico</li> <li>▪ Redazione di un progetto di messa a norma del palazzo della Gherardesca e di consolidamento dell'ala terminale del Palazzo del Capitano</li> <li>▪ Messa a norma di alcuni edifici</li> <li>▪ Ricollocazione del materiale della sede di Napoli</li> </ul>



L'articolazione degli obiettivi operativi in obiettivi di Ateneo è evidenziata nella tabella seguente per ciascuna struttura.

TABELLA 8. Obiettivi di Ateneo assegnati suddivisi per struttura- anno 2015

<b>Obiettivi di Ateneo</b>	
<b>Servizi in staff al Direttore e al Segretario generale</b>	Acquisizione delle procedure di gestione degli eventi che hanno a che fare con progetti di ricerca (europei e non)
	Analisi del sistema di misurazione e valutazione
	Assicurare livello servizi logistici agli allievi pari a quello esistente Pisa
	Coordinamento della creazione di un presidio di sostegno alle attività culturali della sede di Firenze
	Costituzione di un presidio autonomo per la gestione degli eventi su Firenze.
	Definizione del regolamento di funzionamento del Nucleo
	Estensione processo di audit: progetto per l'estensione dell'audit e sua attivazione
	Nuovo libro SNS
	Nuovo sito web
	Pro3: estensione attività di audit progetti di ricerca a progetti S.Anna e IMT
	Processo di accreditamento della Scuola, secondo il DM 439/2013, e accreditamento PhD
	Processo individuazione procedure in cartaceo
	Promozione dei bandi PhD all'estero
	Proposta di piano di comunicazione
	Registrazione partecipanti convegni/ eventi formativi con numero superiore a 50 partecipanti
	Sperimentazione utilizzo sistemi collaborativi
	Supporto all'avvio del processo di valutazione della ricerca 2015 - nuova VQR
	Supporto processo implementazione sistema Data Warehouse di Ateneo
Utilizzo evoluto Google App.	
<b>Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti</b>	Accordi internazionali e opportunità di finanziamento per mobilità
	Biblioteca 2.0
	Completamento della piattaforma Ser.se. per la gestione dell'attività didattica
	Contratti "informatici"
	Definizione del modello di internazionalizzazione
	Flusso del processo acquisti
	Gestione del processo di integrazione con l'ex SUM dei processi core dell'area
	Nuovo archivio/magazzino di Ospedaletto
	Passaggio da U-GOV Valutazione Ricerca a IRIS
	Processo di accreditamento della Scuola, secondo il DM 439/2013, e accreditamento PhD
	Processo individuazione procedure in cartaceo
	Revisione del flusso legato agli acquisti
	Supporto all'avvio del processo di valutazione della ricerca 2015 - nuova VQR
<b>Area Affari Generali</b>	Biblioteca 2.0
	Bilinguismo comunicazione a assegnisti e collaboratori esterni
	Commento testi normativi
	implementazione piano ambientale ed energetico
	Implementazione sistema CONFIRMA (firma digitale)

	Implementazione sistema CONSERVA (conservazione digitale)
	Istituzione servizio ispettivo ex legge 662/96
	Manualistica e piano di conservazione
	Messa a norma (sicurezza, accessibilità, adeguamento sismico) di alcuni edifici
	Nuovo archivio di Ospedaletto
	Processo individuazione procedure in cartaceo da digitalizzare
	Programmazione triennale: apertura del sito SNSInforma a SSSUP e IMT
	Promozione del processo di digitalizzazione degli atti interni
	Promozione e attuazione del processo di digitalizzazione degli atti interni (esclusivo del Dirigente)
	Riduzione della produzione di decreti (esclusivo del Dirigente)
	Scarto materiali in archivio di deposito
	Sistema di gestione on line assegni di ricerca
<b>Area Bilancio e amministrazione</b>	Allestire un front office di tipo fiscale
	Attività formative/informative finalizzate a spiegare e favorire il funzionamento del sistema di Co.Ep.
	Controllo di Gestione
	identificazione dei documenti da inviare al macero in vista della trasmissione dei materiali al nuovo Archivio
	Nuova procedura certificazione unica (CU)
	Pensioni: costituzione della nuova procedura integrata con l'UNIFI
	Processo individuazione procedure in cartaceo da digitalizzare
	Riorganizzazione interna tesa a chiarire la suddivisione dei procedimenti
<b>Area Strategie Digitali</b>	Completamento della piattaforma Ser.se. per la gestione dell'attività didattica
	Definire e attuare una metodologia di "scouting"
	Gestione efficiente e responsabile del patrimonio tecnologico e informatico
	Implementazione progetto nuova rete Scuola (Pisa-Firenze)
	Miglioramento del supporto all'utente nell'accesso alle stampanti
	Nuovo sito web
	Politiche sulla sicurezza in materia di sistemi informativi e apparati di videosorveglianza
	Processo individuazione procedure in cartaceo da digitalizzare
	Razionalizzazione nr. cellulari di servizio (personale tecnico amministrativo)
	Sperimentazione dell'utilizzo di sistemi collaborativi
	Supporto processo implementazione sistema datawarehouse di Ateneo
	Supporto processo migrazione dati da U-GOV Valutazione Ricerca - IRIS
	Utilizzo "evoluto" mondo Google (formazione e affiancamento al PTA e Doc.)
	Videoconferenza: implementazione progetto
<b>Area Servizi Patrimonio e ospitalità</b>	Totale bilinguismo comunicazione a allievi e perfezionandi
	Pubblicazione carta servizi mensa e collegi
	Diversificazione menù
	Processo individuazione procedure in cartaceo da digitalizzare
	Nuovo archivio/magazzino di Ospedaletto
	Ricollocazione materiali sede di Napoli
<b>Centro di supporto</b>	Accesso ad altre biblioteche fiorentine
	Accesso alla versione elettronica dei periodici di scienze
	Biblioteca 2.0
	Compilazione di strumenti di ricerca (elenchi di consistenza o inventari) per i fondi archivistici conservati
	Da U-Gov a IRIS
	Definire il piano di marketing del Centro Edizioni
	Diffondere le pubblicazioni prodotte in ambito internazionale

	Edizione digitale delle pubblicazioni prodotte dal Centro Edizioni
	Gestione delle procedure di registrazione degli utenti e delle richieste di consultazione dei materiali. Acquisizione della documentazione pregressa.
	Nuovo Archivio di Ospedaletto
	Organizzazione sede bibliotecaria di Firenze e sua attivazione
	Processo individuazione procedure in cartaceo
	Progetto Alma: implementazione delle attività di gestione della Biblioteca attraverso il nuovo applicativo
	Promozione dell'attività dell'Archivio
	Promozione dell'attività della Biblioteca
	Riorganizzazione biblioteca: individuazione ruoli e funzioni
	Sviluppo delle strategie di distribuzione del Centro Edizioni
	Sviluppo di un piano di iniziative finalizzate a incrementare la percezione del valore della ricerca dell'Ateneo da parte dell'opinione pubblica nazionale
	Utilizzo evoluto Google App
<b>Laboratori della Classe di Scienze Umane</b>	Processo individuazione procedure in cartaceo
	Sperimentazione dell'utilizzo di sistemi collaborativi
	Sviluppo di un piano di iniziative finalizzate a incrementare la percezione del valore della ricerca dell'Ateneo da parte dell'opinione pubblica nazionale
	Utilizzo evoluto Google App
<b>Laboratori della Classe di Scienze Matematiche e Naturali</b>	Processo individuazione procedure in cartaceo
	Sperimentazione dell'utilizzo di sistemi collaborativi
	Sviluppo di un piano di iniziative finalizzate a incrementare la percezione del valore della ricerca dell'Ateneo da parte dell'opinione pubblica nazionale
	Utilizzo evoluto Google App

Nella tabella seguente si evidenziano, per il numero di obiettivi di ateneo assegnati a ciascuna struttura, il grado di raggiungimento degli stessi in termini di media pesata e di obiettivi con risultato “eccellente” sul totale. Nel complesso si evidenziano risultati soddisfacenti sebbene siano individuabili margini di miglioramento.

TABELLA 9. Obiettivi di Ateneo: media risultati - anno 2015

	n. obiettivi di ateneo	% obiettivi “eccellenti” sul totale	Media ponderata dei risultati
<b>Staff al Direttore e al Segretario generale</b>	19	84%	0,97
<b>Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti</b>	14	85%	0,96
<b>Area Affari Generali</b>	18	83%	0,96
<b>Area Servizi, Patrimonio e ospitalità</b>	6	100%	1
<b>Area strategie digitali</b>	14	100%	1
<b>Area Bilancio e Amministrazione</b>	8	75%	0,92
<b>Centri di supporto</b>	19	84%	0,97
<b>Laboratori della Classe di Scienze Umane</b>	4	100%	1
<b>Laboratori della Classe di Scienze Matematiche e Naturali</b>	4	75%	0,97

Le azioni di intervento prioritario sono stati altresì articolati in obiettivi di gestione che misurano l'efficacia e l'efficienza dell'operato dell'amministrazione tutta.

Nella tabella seguente per ciascuna struttura sono evidenziati gli obiettivi di gestione assegnati.

TABELLA 8. Obiettivi di gestione, anno 2015

AREA/SERVIZIO IN STAFF	SERVIZIO	OBIETTIVO DI GESTIONE	PARAMETRO
<b>Servizio Organizzazione e Valutazione</b>	-	Adempimenti statistici	N. rilevazioni concluse in tempo/n. rilevazioni richieste
		Tempi elaborazione questionari	7 gg lavorativi dalla chiusura della rilevazione
		Soddisfazione utenti sul servizio di supporto alla formazione	Indagine di customer satisfaction
<b>Servizio di Auditing interno</b>	-	Numero audit progetti di ricerca	n. audit completati/n. audit previsti
		numero di progetti di ricerca nazionali su cui è effettuato l'audit in itinere	n. di progetti di ricerca auditati in itinere/totale progetti di ricerca nazionali
<b>Servizio Comunicazione e relazioni esterne</b>	-	Soddisfazione utenti PTA e Docenti	Indagine di customer satisfaction
		Comunicazione web: incremento contatti web e social	Incremento rispetto al 2014 n° nuovi utenti web n° nuovi utenti su social networks
<b>Segreteria Direttore e Segreteria Segretario Generale</b>	-	Riduzione del numero di atti in forma cartacea	Identificazione degli atti di fonte esterna alla firma del Direttore e del Segretario Generale e loro digitalizzazione
<b>Servizio di supporto sede di Firenze</b>		Correttezza e tempo medio di protocollazione	Misurato per 10 gg. su due mesi a campione nell'anno, in periodi di attività standard
		Soddisfazione Docenti e studenti, su servizio di accoglienza nella sede	Indagine di customer satisfaction
<b>Area Bilancio e Contabilità</b>	<i><b>Servizio Bilancio e Contabilità</b></i>	Soddisfazione utenti PTA e Docenti	Tempo medio intercorrente dalla data di ricevimento presso SBC a quella dell'effettivo pagamento
		Tempo medio di pagamento delle fatture passive	Soddisfazione PTA e Docenti su servizio Bilancio e Contabilità
		Tempo medio di pagamento dei rimborsi missioni fuori sede	Tempo medio in giorni intercorrente dalla data di ricevimento della fattura da parte del Servizio Bilancio e Contabilità
	<i><b>Servizio stipendi</b></i>	Soddisfazione utenti PTA e Docenti	Indagine customer satisfaction
<b>Area Servizi, patrimonio e ospitalità</b>	<i><b>Servizio ristorazione, collegi e ospitalità</b></i>	Soddisfazione studenti per mensa	Indagine customer satisfaction
		Soddisfazione studenti per alloggio	Indagine customer satisfaction
		Valutazione servizi di portierato gestiti internamente ed esternalizzati	Indagine customer satisfaction
	<i><b>Servizio Gestione e Manutenzione del patrimonio</b></i>	Capacità di programmazione interventi	N. interventi manutentivi per somma urgenza
		Tempo di risposta per le richieste di intervento	Tempo che intercorre dalla ricezione della richiesta d'intervento allo stesso ( in giorni)
		soddisfazione utenti servizio manutenzione	Indagine customer satisfaction
		soddisfazione personale per servizi generali	Indagine customer satisfaction
<b>Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti</b>	<i><b>Servizio alla Ricerca e Trasferimento tecnologico</b></i>	Rendicontazione progetti ricerca	Valore economico delle osservazioni su rendicontazioni che danno luogo ad un recupero eccedente i fondi residui sul progetto
		Soddisfazione docenti su servizi di supporto alla ricerca	Indagine customer satisfaction

AREA/SERVIZIO IN STAFF	SERVIZIO	OGGETTO DI GESTIONE	PARAMETRO
	<b>Servizio alla didattica</b>	Soddisfazione perfezionandi per il supporto della segreteria	Indagine customer satisfaction
	<b>Servizio attività didattiche e supporto alla ricerca sede di Firenze</b>	Soddisfazione perfezionandi per il supporto della segreteria	Indagine customer satisfaction
	<b>Servizio Approvvigionamenti e acquisti</b>	Aumento numero di procedure concorsuali aperte, rispetto all'anno 2014	numero procedure concorsuali 2015/numero procedure concorsuali 2014
		Tempi approvvigionamento per modalità di acquisto	Tempo che intercorre dalla ricezione della richiesta alla formalizzazione dell'ordine di acquisto, limitatamente agli acquisti in economia/affidamento diretto effettuati senza decreto
	<b>Servizio Sistemi informativi</b>	Soddisfazione PTA/doc sul Servizio Acquisti	Indagine customer satisfaction
		Indagine di customer satisfaction	Indagine customer satisfaction
		Indagine di customer satisfaction	Indagine di customer satisfaction
		Indagine di customer satisfaction	Soddisfazione utenti su applicativi gestionali (connessione, velocità di risposta, facilità di utilizzo, funzionalità rispondenti a esigenze)
<b>Area Strategie digitali</b>	<b>Servizio Infrastrutture</b>	Indagine di customer satisfaction rete wi-fi	soddisfazione utenti su rete Wi-Fi
		Indagine di customer satisfaction Help-Desk	Help Desk: soddisfazione utenti (su disponibilità servizio, assistenza, tempi)
		Copertura rete wi-fi	Metri quadrati raggiunti da WiFi / Metri quadri totali utili (1)
<b>Area Affari generali</b>	<b>Servizio Affari legali e istituzionali</b>	Adempimenti amministrazione trasparente – diffusione novità ANAC	Diffusione novità ANAC 100%/≥90%
		Soddisfazione utenti del servizio	Indagine customer satisfaction
	<b>Servizio Archivio, Protocollo e Posta</b>	Misurare il numero dei protocolli di atti digitali sul totale dei protocolli in uscita	Nr. protocolli atti digitali soggetti amm.vi interni dotati di firma digitale, in uscita (PEC) / Nr. Protocolli in uscita complessivi
		Tempo medio di protocollazione	Tempo medio di protocollazione
		Indagine di customer satisfaction	Soddisfazione utenti
	<b>Servizio Edilizia</b>	Variazione dei costi/tempi dei progetti autorizzati	Il rapporto tra il costo complessivo dell'intervento ed il quadro economico finanziato
	<b>Servizio Personale</b>	Digitalizzazione fascicoli	Proseguire il processo di digitalizzazione dei fascicoli del personale andando indietro nel tempo.
		Indagine di customer satisfaction	Soddisfazione PTA
<b>Centro Edizioni</b>	-	Riorganizzazione delle spedizioni e monitoraggio di tempi e costi	Misura del tempo intercorrente tra acquisto sul sito e-commerce e spedizione
		Sviluppo e-commerce	Arricchimento delle funzionalità del sito e-commerce - Nr. di accessi al sito e-commerce
		Predisposizione del questionario di rilevazione – Definizione del campione clienti Indagine di customer satisfaction	Indagine customer satisfaction
<b>Centro Archivi</b>	-	Digitalizzazione archivi	Digitalizzazione di documenti: acquisizione di circa 10.000 documenti appartenenti a vari fondi archivistici
		Spolveratura e controllo dello stato di conservazione dei materiali conservati	Spolveratura di unità archivistiche (registri/ filze/ buste) e revisione delle collocazioni delle unità

AREA/SERVIZIO IN STAFF	SERVIZIO	OGGETTIVO DI GESTIONE	PARAMETRO
		Incremento e miglioramento fruibilità risorse	Aumento del numero delle unità documentarie consultate direttamente dagli utenti o tramite document delivery compatibilmente con gli spazi messi a disposizione per l'incremento dei fondi archivistici
		Numero di utenti interni/esterni	Aumentare il numero di utenti fruitori dell'archivio rispetto al 2014
<b>Centro Biblioteca</b>	-	Soddisfazione utenti per servizi biblioteca	Indagine customer satisfaction
		Indice d'uso delle risorse online mediante link resolver	Clicktroughs di SFX / Utenti registrati
<b>NEST</b>	-	Supporto alla didattica	Organizzazione dei seminari legati al corso di strumentazione scientifica e sicurezza, reperimento e organizzazione del materiale didattico del corso, attività di tutoring e training per l'utilizzo di strumenti scientifici, attività di officina meccanica ed elettronica per la preparazione di strumenti necessari all'attività scientifica, pratiche amministrative per l'ingresso del personale di ricerca
		Attrazione fondi di laboratorio	Incremento fondi esterni per il Centro di Competenza NEST
		Diffusione contenuti sul web	Aggiornamento delle news, del personale afferente al NEST, delle facilities e delle attività di ricerca
<b>Centro di matematica De Giorgi</b>		Contributi scientifici	Numero di pratiche gestite in merito ad acquisti, convegni/giornate di studio, missioni e gestione fondi (visionabili dalla situazione contabile dei fondi imputati al Laboratorio).
		Attività divulgativa e networking	N° convegni organizzati
<b>Laboratorio di Biologia</b>	-	Supporto amministrativo	Gestione contratti, acquisti, missioni (numero di pratiche eseguite)
		Gestione strumentazione	Booking System per la gestione della strumentazione di Laboratorio
		Diffusione contenuti sul web	Numero pagine aggiornate con eventuale pubblicazione di nuovi contenuti
<b>DreamsLab</b>	-	Gestione strumentazione	Attività gestione Cluster HPC: Installazione, collaudo e conseguente messa in esercizio di nuova strumentazione di calcolo
		Supporto amministrativo	Gestione contratti, acquisti, missioni (numero di pratiche eseguite)
		Supporto alla didattica	Organizzazione corsi (ordinari e di perfezionamento), supporto alla Segreteria della Classe di Scienze per la gestione degli inviti dei relatori del ciclo di "Seminari alle frontiere della Chimica organizzazione e aggiornamento del registro attività del prof. Barone
		Contributi scientifici	Numero di pratiche gestite in merito ad acquisti, convegni/giornate di studio, missioni e gestione fondi
<b>Laboratorio di documentazione storico-</b>		Gestione strumentazione (Stazione totale, drone con fotocamera, termocamera, software e apparecchiatura di simulazione foto 3D,	Capacità di utilizzo delle strumentazioni del Laboratorio nelle campagne di scavo

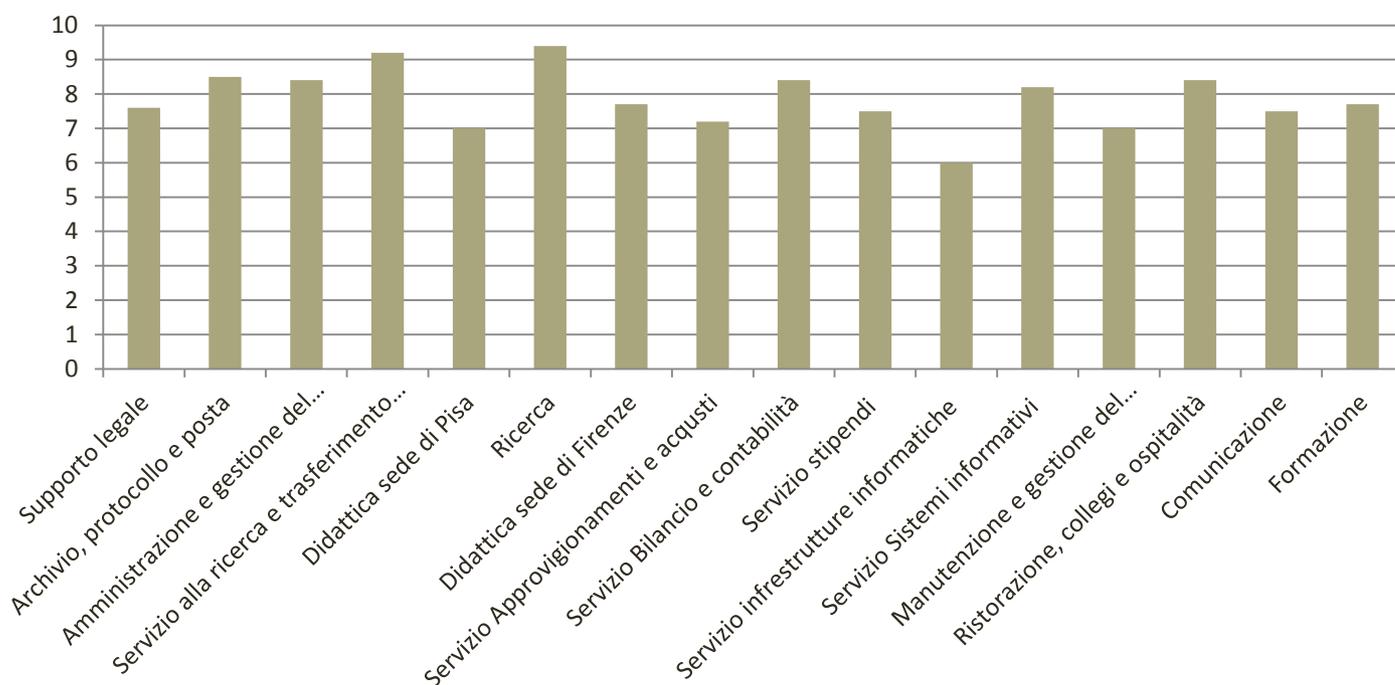
AREA/SERVIZIO IN STAFF	SERVIZIO	OGGETTO DI GESTIONE	PARAMETRO
<b>artistica</b>	-	microscopio digitale) Supporto alla didattica in sede e sugli scavi	Supporto fornito al corso di Storia Greca, ai Seminari della Classe connessi al corso di Storia Greca, al corso di Epigrafia, all'eventuale visita didattica (se effettuata), supporto alla didattica sul cantiere di scavo (se effettuato) e nel deposito reperti mediante fornitura di materiale didattico e relativo alla sicurezza in formato digitale con condivisione Google drive e creazione Gruppi, servizio di tutoring per l'utilizzo di strumenti informatici nell'ambito dell'antichistica.
		Diffusione contenuti sul web - Aggiornamento del secondo livello relativo alla attività di ricerca del LSA, e in particolare le pagine relative alle attività di scavo costituenti il terzo livello del sito; aggiornamento dell'intera sezione Informatica per le Lingue Antiche con ulteriori contenuti e nuova veste grafica	
<b>Centro di Filosofia</b>	-	Divulgazione scientifica su web	N° contatti complessivi relativi al sito del Centro e ai siti dei progetti superiore ai 1.000 mensili
		Diffusione contenuti sul web	Pubblicazione dei contenuti del 100% degli eventi organizzati
		Attività divulgativa e networking	N° convegni organizzato
<b>Laboratorio di Linguistica</b>	-	Gestione esperimenti	Percentuale di progetti di ricerca (rispetto al numero di progetti attivi pianificati) che utilizzano la strumentazione del Laboratorio
		Gestione strumentazione	Percentuale di esperimenti implementati, svolti e analizzati rispetto al numero pianificato
		Diffusione contenuti sul web	Numero pagine aggiornate con eventuale pubblicazione di nuovi contenuti del sito del Laboratorio e dei progetti speciali
		Supporto alla gestione amministrativa del Laboratorio	Numero di pratiche gestite in merito ad acquisti, convegni/giornate di studio, missioni e gestione fondi (visionabili dalla situazione contabile dei fondi imputati al Laboratorio)
<b>Centro di elaborazione informatica di testi e immagini nella tradizione letteraria</b>	-	Supporto amministrativo	pratiche gestite durante l'anno
		Supporto alla didattica	supporto al corso di Letteratura italiana
		Archiviazione digitale	File acquisiti digitalmente e archiviati
		Progettazione web ed elaborazione dati	n° item complessi (schede) immessi in archivio
		Contributi scientifici	Saggi, curatele, partecipazione a comitati scientifici ed editoriali

La valutazione degli obiettivi di gestione è stata molto soddisfacente per tutte le strutture. Fra questi sono ricompresi anche obiettivi legati al grado di soddisfazione da parte degli utenti dei vari servizi forniti.

Per questa rilevazione sono stati utilizzati i questionari somministrati nell'ambito del progetto *Good Practice*, promosso dal MIP Polimi e attivo dal 2005, a cui la Scuola partecipa da tre edizioni a partire dal 2013. Obiettivo del progetto è quello di identificare sistemi di misura delle prestazioni delle attività amministrative nelle università italiane e diffonderle tra gli Atenei partecipanti. All'edizione 2016, riferita all'anno 2015, hanno partecipato 29 Atenei fra cui tre *Istituti ad ordinamento speciale*: Scuola Normale, Sissa e Sant'Anna.

Per la Scuola i risultati raccolti sono stati positivi; per quanto attiene all'efficacia la quasi totalità degli indicatori è sempre superiore alla media degli altri atenei. Avendo riguardo al *cluster* specifico degli "istituti ad ordinamento speciale", la media di soddisfazione è risultata superiore per il 75% dei servizi.

I risultati di customer 2015, proporzionati in scala 1-10, per le attività dell'Amministrazione sono rappresentati nel grafico seguente:



Per quanto riguarda gli obiettivi di gestione legati alla customer, sono stati attribuiti alle varie strutture livelli di performance incrementati rispetto ai valori del 2014. I validi risultati della customer 2015 hanno quindi consentito il raggiungimento pieno di tali obiettivi per la quasi totalità delle strutture della Scuola.

---

### 3.3. OBIETTIVI INDIVIDUALI

---

Come nel 2014, anche nel 2015 ogni unità di personale della Scuola ha ricevuto un'assegnazione di obiettivi individuali facenti riferimento alle quattro tipologie di obiettivi previste nel sistema di misurazione e valutazione, ossia:

- obiettivi di ateneo
- obiettivi di struttura
- obiettivi di gestione
- obiettivi comportamentali.

A partire dal 2015 il flusso di assegnazione degli obiettivi è stato effettuato attraverso una procedura informatizzata. Tale procedura, utilizzata nel 2014 solo per gli obiettivi comportamentali, è stata estesa a tutte le categorie. In particolare gli obiettivi comportamentali sono stati introdotti sperimentalmente nel 2014 con un orizzonte temporale di riferimento limitato mentre nel 2015 sarà esteso per l'intero anno. A tal proposito è stata organizzata una nuova edizione di incontri formativi tenuti da docenti esperti nella valutazione dei comportamenti individuali.

A ciascun obiettivo è stato assegnato un parametro di misurazione e una pesatura diversificata a seconda del ruolo ricoperto, la cui somma dà comunque 100%. Il peso attribuito nelle schede ai singoli obiettivi risponde ad una logica di priorità, ossia maggiore è il peso percentuale, maggiore è la priorità attribuita a quell'obiettivo. L'attribuzione degli obiettivi e il loro inserimento nelle schede obiettivo individuale, segue un funzionamento a cascata. Quindi, per esemplificare, il collaboratore del servizio "X" ha avuto nella sua scheda gli obiettivi di ateneo del suo servizio (così come declinati da parte del responsabile di area di concerto con il responsabile di servizio), gli obiettivi di gestione del suo servizio, gli obiettivi di struttura e quelli di comportamento.

## 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

La tabella successiva evidenzia l'andamento delle risorse dell'ultimo quinquennio.

TABELLA 9. Dati Finanziari: entrate 2011-2014

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>FFO</b>	32.643.088	34.149.683	35.481.188	36.106.865	35.739.614,00
<b>Entrate per attività ricerca da UE</b>	2.062.380	1.491.174	3.123.000	1.486.017	2.296.494
<b>Entrate per ricerca da MIUR</b>	1.058.703	2.155.179	1.474.000	-	779.238
<b>Entrate per la ricerca da amm. pubbliche italiane e enti pubblici di ricerca italiani &amp; stranieri</b>	1.716.704	832.312	1.685.000	435.188	479.868
<b>Entrate per la ricerca da imprese italiane</b>	0	4.648	5.000	339.062	378.331
<b>Entrate per la ricerca da privati no-profit</b>	401.809	304.649	176.000	187.000	159.438
<b>Entrate per la ricerca da Ateneo</b>	2.110.113	2.100.300	2.148.000	2.353.796	2.448.831
<b>Entrate per attività in conto terzi (ricerca)</b>	140.889	268.569	333.000	361.440	279.895

Per quanto riguarda il bilancio consuntivo 2015, il totale dei costi sostenuti ripartito per missioni e programmi secondo la classificazione prevista dal decreto ministeriale è riportato nella tabella seguente:

TABELLA 10. Classificazione della spesa per missioni e programmi - Bilancio unico anno 2015

	PROGRAMMI	IMPORTO
<b>Ricerca e innovazione</b>	Ricerca scientifica e tecnologica di base	10.430.479,48
	Ricerca scientifica e tecnologica applicata	2.607.619,87
<b>Istruzione universitaria</b>	Sistema universitario e formazione post	5.391.458,33
	Diritto allo studio nell'istruzione	2.565.725,65
<b>Servizi generali e istituzionali delle Amministrazioni pubbliche</b>	Indirizzo politico	219.861,78
	Servizi affari generali per le Amministrazioni	26.021.695,47
<b>Fondi da ripartire</b>	Fondi da assegnare	0,00
	<b>TOTALE</b>	<b>47.236.840,58</b>

## 5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

---

### 5.1. FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ

---

Il supporto amministrativo per il ciclo della Performance è fornito dal Servizio Organizzazione e Valutazione in staff al Segretario generale.

Il Servizio ha supportato il Segretario generale nella gestione del ciclo della Performance dalla stesura del Piano 2015-2017, della presente relazione fino alla validazione della relazione da parte del Nucleo di valutazione della Scuola.

Nel corso del 2015 la comunicazione e la condivisione tra il vertice dell'Amministrazione e tutti i responsabili di struttura è stata costante sia nella valutazione degli obiettivi 2015 sia nella definizione di quelli per il 2016.

Il Servizio si è occupato:

- del raccordo degli obiettivi inseriti nel piano con la struttura organizzativa della Scuola,
- del coordinamento fra il sistema di valutazione della performance individuale, previsto nel piano, con quanto previsto anche in sede di contrattazione integrativa,
- di definire il catalogo dei comportamenti in base ai quali procedere alla valutazione individuale, di curare la fase di monitoraggio degli obiettivi 2015.

Inoltre, vista l'adesione della Scuola, anche per l'anno 2015, al progetto *GoodPractice* del Politecnico di Milano, il Servizio ha partecipato attivamente al gruppo di lavoro SUM-POLIMI.

---

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

---

Il processo di valutazione della performance, con schede individuali contenenti obiettivi per ogni unità di personale, è ormai entrato a far parte del lavoro di ciascun dipendente, anche grazie ad un importante processo di comunicazione che è stato promosso da parte del Segretario Generale il quale ha condotto riunioni plenarie e per sottogruppi di unità, coinvolgendo tutti i dipendenti.

L'assegnazione degli obiettivi, avvenuta come per il 2014 a inizio anno, ha permesso ai responsabili di pianificare le attività annuali; i risultati sono stati, come emerge dalla presente relazione, molto positivi per tutte le strutture dell'Amministrazione.

Di seguito si riportano i punti di forza e quelli di debolezza emersi a conclusione del processo di valutazione:

#### **Punti di forza:**

- presenza di obiettivi individuali per tutte le unità di personale della Scuola, sia per i titolari di posizioni organizzative che non;
- presenza di un meccanismo di valutazione dei comportamenti;
- modifica della scala di valutazione dei comportamenti: semplificazione della scala per una migliore definizione del livello di performance;
- utilizzo di uno strumento informatica ad hoc per la gestione del ciclo della performance dall'assegnazione degli obiettivi, al monitoraggio, alla valutazione finale e alla valutazione dei comportamenti.

**Punti di debolezza:**

- migliorare la comunicazione evidenziando il legame sussistente fra gli obiettivi, in modo che le diverse strutture conoscano gli obiettivi altrui e le connessioni fra questi;
- carenza di confronto tra le strutture dell'Amministrazione tutta;
- notevole numero di richieste di rimodulazione degli obiettivi.

## ALL. 1 TABELLA DOCUMENTI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Documento	Data di approvazione	Data di pubblicazione	Data ultimo aggiornamento	Link documento
<b>Sistema di misurazione e valutazione della performance</b>	3/2/2015	4/2/2015	3/2/2015	<a href="http://www.sns.it/AmministrazioneTrasparente/Performance/PianoPerformance/SistMisVal2014.pdf/">http://www.sns.it/AmministrazioneTrasparente/Performance/PianoPerformance/SistMisVal2014.pdf/</a>
<b>Piano della performance</b>	30/01/2015	30/01/2015	30/01/2015	<a href="http://www.sns.it/AmministrazioneTrasparente/Performance/PianoDellaPerformance">http://www.sns.it/AmministrazioneTrasparente/Performance/PianoDellaPerformance</a>