



SCUOLA
NORMALE
SUPERIORE

Relazione sulla Performance Anno 2016

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 | 2 |
| PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE | 3 |
| 1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI..... | 3 |
| 1.1. Il contesto esterno di riferimento | 3 |
| 1.2. L'amministrazione..... | 4 |
| 1.3. I risultati raggiunti..... | 5 |
| 2. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI | 12 |
| 2.1. Obiettivi strategici | 12 |
| 2.2. Obiettivi e piani operativi..... | 13 |
| 2.3. Obiettivi individuali | 25 |
| 3. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ | 26 |
| 4. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE | 27 |
| 4.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità..... | 27 |
| 4.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance..... | 27 |
| ALL. 1 Tabella documenti del ciclo di gestione della performance..... | 28 |

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 2016 rispetto a quanto definito nel Piano della Performance 2016-2018.

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

1.1. IL CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO

La Relazione relativa al 2016 conclude il ciclo annuale delle performance alla Scuola Normale Superiore ed illustra i principali risultati conseguiti nell'anno, collegando le azioni strategiche agli obiettivi operativi assegnati ai Servizi, Centri e Laboratori della Scuola.

Dalla Relazione emerge non solo il consolidamento delle fasi del ciclo della performance affinati negli anni ma anche il crescente coinvolgimento delle strutture che partecipano in maniera sempre più consapevole e proattiva ai processi di valutazione.

Si ripercorrono brevemente i punti salienti del ciclo 2016:

- Gli obiettivi sono definiti secondo il meccanismo a cascata, descritto nel Sistema di Misurazione e Valutazione. Da quelli strategici si giunge a quelli operativi che si articolano in 4 sottocategorie: Ateneo, Gestione, Struttura e di Comportamento.
- Il processo di valutazione ha raggiunto una certa stabilità, anche se nell'anno 2016 si sono messi a fuoco ulteriori spazi di miglioramento per i quali si è avviata, nell'ottica del miglioramento continuo, un'attività di esame e definizione che vedrà i suoi frutti nel ciclo 2017 con una revisione del Sistema di misurazione e Valutazione;
- I responsabili delle diverse strutture hanno acquisito maggiore dimestichezza e padronanza del modello per meglio coinvolgere i propri collaboratori sia nella fase di iniziale di proposta che in quella successiva di gestione degli obiettivi.
- Si è registrato un miglioramento anche nell'integrazione dei temi di prevenzione della corruzione e di trasparenza con la dimensione della performance con l'obiettivo di ottenere una crescente integrazione degli obiettivi e di diffusione della cultura della trasparenza e della prevenzione nella Scuola.
- Sempre maggiore è l'interesse della Governance della Scuola per le attività connesse al rafforzamento nel ciclo dell'integrazione dei documenti strategici con quelli della performance e della reportistica finale.

Anche quest'anno, la relazione è stata redatta con l'intento di dimostrare l'esistente legame tra strategia ed azione e alla luce delle migliorie in atto, è verosimile che a partire dal prossimo anno, con l'introduzione di attività di controllo di gestione, la connessione tra pianificazione strategica e risultati operativi sia ancora più forte.

1.2. 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 dal 2014 al 2016

| | 2014 | | | 2015 | | | 2016 | | |
|-------------------------------------|-------------------------|--|-------------------------------------|-------------------------|--|-------------------------------------|-------------------------|--|-------------------------------------|
| | Classe di Scienze Umane | Classe di Scienze Matematiche e Naturali | Istituto di Scienze Umane e Sociali | Classe di Scienze Umane | Classe di Scienze Matematiche e Naturali | Istituto di Scienze Umane e Sociali | Classe di Scienze Umane | Classe di Scienze Matematiche e Naturali | Istituto di Scienze Umane e Sociali |
| Professori ordinari | 11 | 14 | 6 | 13 | 13 | 2 | 13 | 12 | 2 |
| Professori associati | 1 | 3 | - | 1 | 4 | 3 | 4 | 6 | 4 |
| Ricercatori a t.i. | 23 | 21 | 1 | 15 | 13 | - | 10 | 11 | - |
| Ricercatori a t.d | 7 | 8 | - | 7 | 9 | 6 | 8 | 10 | 7 |
| Professori a contratto | 8 | 23 | - | 13 | 22 | 9 | 14 | 24 | 4 |
| Assegnisti | 72 | 83 | 2 | 64 | 76 | 10 | 66 | 68 | 26 |
| Allievi Ph.D. | 101 | 90 | 35 | 97 | 112 | 41 | 98 | 129 | 45 |
| Allievi ordinari | 142 | 136 | - | 138 | 141 | - | 141 | 151 | - |
| Co.co.co e coll. occasionali | 63 | 18 | 1 | 53 | 17 | 2 | 12 | 13 | 20 |
| Pta a t.i. | 225 | | | 229 | | | 229 | | |
| Pta a t.d | 13 | | | 5 | | | 3 | | |

TABELLA 2. Attività didattica SNS, dati dall'a.a. 2013/2014 all' a.a. 2015/2016

| | 2013/2014 | | | 2014/2015 | | | 2015/2016 | | |
|--|-------------------------------|---|------------------------------|-------------------------|--|-------------------------------------|-------------------------|--|-------------------------------------|
| | Classe di Lettere e Filosofia | Classe di Scienze Matematiche e, Fisiche e Naturali | Sede di Firenze ¹ | Classe di Scienze Umane | Classe di Scienze Matematiche e e Naturali | Istituto di Scienze Umane e Sociali | Classe di Scienze Umane | Classe di Scienze Matematiche e Naturali | Istituto di Scienze Umane e Sociali |
| Corsi Perfezionamento | 2 | 5 | 7 | 5 | 7 | 2 | 5 | 7 | 2 |
| N. Insegnamenti corso ordinario | - | 22 | 62 | 31 | 44 | - | 31 | 44 | - |
| N. Insegnamenti corso perfezionamento | - | 22 | 46 | 32 | 39 | 18 | 32 | 39 | 18 |

¹ 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 dall'a.a. 2014-2015 all'a.a.2015-2016

| | 2013/2014 | | | 2014/2015 | | | 2015/2016 | | |
|-------------------------------|--------------------------------------|--|------------------------|--------------------------------|---|--|--------------------------------|---|--|
| | <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> | <i>Classe di Scienze Umane</i> | <i>Classe di Scienze Matematiche e Naturali</i> | <i>Istituto di Scienze Umane e Sociali</i> |
| Totale progetti attivi | 65 | 117 | 8 | 69 | 81 | 12 | 54 | 81 | 31 |
| di cui UE | 5 | 9 | | 4 | 10 | 2 | 1 | 5 | 4 |
| di cui MIUR | 11 | 21 | 6 | 10 | 19 | 3 | 13 | 19 | 2 |
| di cui conto terzi | - | 8 | - | 2 | 1 | - | - | - | - |
| di cui SNS | 35 | 44 | 1 | 39 | 34 | 7 | 30 | 42 | 23 |
| Altri progetti | 14 | 35 | 1 | 14 | 17 | - | 10 | 15 | 2 |

1.3. I RISULTATI RAGGIUNTI

Nella sezione seguente sono riportati alcune tabelle che riportano alcuni indicatori di outcome relativi alle tre macro attività della Scuola, didattica, ricerca e terza missione per l'anno accademico 2015/2016.

DIDATTICA

TABELLA 4. Indicatori di outcome dell'attività didattica SNS, a.a. 2015/16

| Indicatori | 2015/2016 | | |
|--|--------------------------------|---|--|
| | <i>Classe di Scienze Umane</i> | <i>Classe di Scienze Matematiche e Naturali</i> | <i>Istituto di Scienze Umane e Sociali</i> |
| Valutazione della didattica da parte degli allievi ² | 3.5 | 3.3 | |
| Valutazione della didattica da parte dei perfezionandi | 3.7 | 3.4 | 3.7 |
| Media voti esami universitari e interni - allievi ordinari | 29.2 | 27.3 | - |
| n. Mobilità in entrata - allievi e perfezionandi⁴ | 90 | | |
| n. Mobilità in uscita - allievi e perfezionandi | 64 | | |
| n. soggiorni fuori sede allievi ordinari | 45 | 53 | - |
| n. soggiorni fuori sede perfezionandi | 213 | 268 | 140 |
| n. Domande di ammissione (ordinari) | 387 | 657 | - |
| n. Domande di ammissione (perfezionandi) | 287 | 368 | 291 |
| n. Domande di ammissione allievi-perf. informatizzate / totale | 100% | | |

² Dall'anno accademico 2012/13 tutte le valutazioni richieste agli allievi e ai perfezionandi tramite questionario prevedono l'attribuzione di un punteggio su scala 1-4, per omogeneità con quanto previsto dall'ANVUR nell'ambito del sistema AVA.

TABELLA 5. Indicatori di outcome sui servizi agli allievi SNS, 2013-2016

| | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--|---------|---------|---------|---------|
| N. Partecipanti corsi orientamento | 436 | 444 | 452 | 414 |
| Valutazione soddisfazione orientati | 4,4/5 | 4,6/5 | 4,6/5 | 3,7/5 |
| Collegi: n° ordinari ospitati | 210 | 296 | 295 | 292 |
| Collegi: n° perfezionandi ospitati | 5 | 3 | 17 | 6 |
| Collegi: n° stranieri ospitati | 77 | 67 | 57 | 47 |
| N. Pasti erogati | 177.000 | 180.000 | 180.000 | 191.114 |

Il Piano della Performance per il 2016 contiene, per molte strutture, indicatori legati a risultati di *customer satisfaction*. Questa scelta è stata non solo logica conseguenza della partecipazione della Scuola al progetto Good Practice 2015/2016 promosso dal Politecnico di Milano ma anche voluta dalla Governance quale atto di apertura e coinvolgimento degli stakeholder alla vita della Scuola.

Dunque, la Scuola risulta essere già allineata alle recenti prescrizioni normative introdotte dal D.Lgs. 74/2017 che con una serie di interventi conferma l'intenzione del legislatore di valorizzare la valutazione degli stakeholder interni ed esterni.

RICERCA

Valutazione della Qualità della Ricerca 2011-2014

Dai dati pubblicati dall'ANVUR sulla Valutazione della Qualità della Ricerca 2011-2014, risulta che:

- in relazione alla valutazione dei prodotti di ricerca, la percentuale dei prodotti conferiti sui prodotti attesi è in media del 97,06: Tale percentuale è superiore a quella media delle università.
La Scuola Normale Superiore di Pisa è presente in sette delle sedici aree scientifiche, collocandosi in tutte le aree nella classe dimensionale delle piccole Università. L'indicatore R è maggiore di uno in tutte le aree, mostrando che la valutazione media è superiore alla media nazionale di area. L'indicatore X è anch'esso superiore a uno in tutte le aree, mostrando che la frazione di prodotti eccellenti ed elevati è sempre superiore alla media di area
- in relazione agli indicatori di contesto di area, sia in valore assoluto che normalizzati (sugli addetti in mobilità e sui finanziamenti da bandi competitivi e sulle figure in formazione) la Scuola Normale Superiore di Pisa compare sempre nei primi quartili della distribuzione;
- in relazione alla politica di reclutamento, la Scuola ha avuto un'ottima valutazione in quanto ha assunto o promosso in media addetti con una produzione scientifica VQR migliore della media di area.

Infatti la differenza % tra l'indicatore IRAS1 della Scuola (principale indicatore utilizzato per ripartire tra le Università la quota premiale dell'FFO, Fondo ordinario di finanziamento delle Università) e la dimensione di Ateneo presenta un valore positivo che consentirà l'assegnazione di una quota di finanziamenti superiore al suo peso nel sistema universitario.

SHANGHAI RANKING (ARWU)

Il Ranking dell'Academic Ranking of World Universities – 2016 - elaborato dalla Jiao Tong University di Shanghai (<http://www.shanghairanking.com/ARWU2016.html>) presenta la seguente fotografia della Scuola.

In base al parametro PCP (per capita performance) che tiene conto della “taglia” dell’ateneo e dell’“intensità di qualità” degli atenei la Scuola si colloca al 9° posto.

| Position per PCP | Institution | Country | PCP |
|------------------|--|---|------|
| 1 | California Institute of Technology |  | 100 |
| 2 | Harvard University |  | 79,2 |
| 3 | Princeton University |  | 74,4 |
| 4 | Massachusetts Institute of Technology (MIT) |  | 69,7 |
| 5 | Ecole Normale Supérieure - Paris |  | 62,4 |
| 6 | University of California, Berkeley |  | 59,0 |
| 7 | University of Cambridge |  | 58,5 |
| 8 | Stanford University |  | 55,8 |
| 9 | Scuola Normale Superiore - Pisa |  | 50,5 |
| 10 | The University of Texas M. D. Anderson Cancer Center |  | 50,4 |
| 11 | University of Oxford |  | 46,1 |
| 12 | Swiss Federal Institute of Technology Zurich |  | 46,1 |
| 13 | University of Chicago |  | 44,5 |
| 14 | University of California, Santa Cruz |  | 42,9 |
| 15 | Swiss Federal Institute of Technology Lausanne |  | 42,0 |
| 16 | University of Copenhagen |  | 41,9 |
| 17 | Stockholm School of Economics |  | 41,4 |
| 18 | Cornell University |  | 40,9 |
| 19 | Medical University of South Carolina |  | 40,8 |
| 20 | Karolinska Institute |  | 40,2 |
| 21 | Rockefeller University |  | 40,0 |
| 22 | The Imperial College of Science, Technology and Medicine |  | 39,9 |
| 23 | Catholic University of Korea |  | 39,6 |
| 24 | University of California, Santa Barbara |  | 38,2 |
| 25 | University of Pennsylvania |  | 37,8 |

Sulla base di un altro indicatore del ranking ARWU, relativo alle sole “scienze” (fisica, matematica, chimica) che misura la qualità delle pubblicazioni scientifiche e si chiama TOP la Normale con il punteggio di 98,6 si colloca al vertice della classifica e risulta prima tra gli atenei Italiani.

WORLD UNIVERSITY RANKING DEL TIMES HIGHER EDUCATION

Riportiamo i dati del World University Ranking del Times Higher Education (<https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings>): in base a questa classifica la Normale risulta il primo ateneo italiano. Si riporta la classifica dei primi 20 Atenei italiani.

| National Ranking | World Ranking | Institution | Overall | Teaching | International Outlook | Research | Citations | Industry income |
|------------------|---------------|----------------------------------|---------|----------|-----------------------|----------|-----------|-----------------|
| 1 | 137 | Scuola Normale Superiore di Pisa | 56.4 | 54.0 | 47.3 | 47.5 | 70.3 | 51.6 |
| 2 | 190 | Scuola Superiore Sant'Anna | 51.3 | 44.7 | 44.9 | 33.9 | 74.1 | 86.6 |

| National Ranking | Word Ranking | Institution | Overall | Teaching | International Outlook | Research | Citations | Industry income |
|------------------|--------------|----------------------------------|---------|----------|-----------------------|----------|-----------|-----------------|
| 3 | 201-250 | University of Bologna | - | 35.6 | 42.8 | 27.5 | 81.7 | 37.4 |
| 4 | 201-250 | Polytechnic University of Milan | - | 32.6 | 52.6 | 30.3 | 76.4 | 59.3 |
| 5 | 201-250 | University of Trento | - | 23.6 | 57.3 | 27.7 | 89.3 | 41.3 |
| 6 | 251-300 | Free University of Bozen-Bolzano | - | 22.8 | 79.9 | 8.1 | 96.1 | 32.3 |
| 7 | 251-300 | Sapienza University of Rome | - | 38.3 | 37.6 | 35.3 | 67.2 | 41.0 |
| 8 | 301-350 | University of Milan | - | 32.8 | 39.4 | 24.5 | 69.9 | 42.9 |
| 9 | 301-350 | University of Padua | - | 24.5 | 39.0 | 20.4 | 80.6 | 35.5 |
| 10 | 301-350 | University of Pavia | - | 25.3 | 43.3 | 22.1 | 73.6 | 59.3 |
| 11 | 351-400 | University of Calabria | - | 14.7 | 31.1 | 25.8 | 84.2 | 33.4 |
| 12 | 351-400 | University of Milan-Bicocca | - | 25.5 | 42.2 | 22.7 | 70.8 | 43.9 |
| 13 | 351-400 | Polytechnic University of Turin | - | 25.8 | 48.5 | 19.0 | 66.8 | 49.4 |
| 14 | 351-400 | University of Salerno | - | 18.2 | 30.8 | 13.1 | 86.7 | 39.2 |
| 15 | 351-400 | University of Trieste | - | 26.1 | 46.0 | 17.9 | 74.9 | 35.7 |
| 16 | 351-400 | University of Turin | - | 21.2 | 38.9 | 20.4 | 72.9 | 45.4 |
| 17 | 401-500 | University of Bari Aldo Moro | - | 26.0 | 33.2 | 17.0 | 61.5 | 40.4 |
| 18 | 401-500 | University of Bergamo | - | 22.2 | 31.6 | 15.8 | 64.8 | 39.0 |
| 19 | 401-500 | University of Brescia | - | 15.1 | 37.9 | 14.1 | 74.5 | 38.2 |
| 20 | 401-500 | University of Ferrara | - | 18.8 | 42.8 | 17.2 | 68.4 | 40.3 |

TERZA MISSIONE

ORIENTAMENTO UNIVERSITARIO

Da 40 anni la Scuola svolge questa iniziativa originale e specifica, unica nel panorama. I corsi di orientamento rappresentano una iniziativa originale e specifica, unica nel panorama delle attività di orientamento universitario del nostro Paese. Lo scopo principale dei corsi non è quello di presentare l'offerta formativa della Scuola, ma di fornire un ampio panorama di esperienze e temi di studio presenti nel mondo universitario, nella ricerca, nelle attività istituzionali e professionali. L'iniziativa coinvolge circa 3.000 istituti superiori.

STAGIONE CONCERTISTICA

Nell'anno accademico 2015-2016 si è svolta la 49esima stagione dei Concerti della Normale. Il concerto d'esordio si è tenuto il 18 ottobre 2016, anniversario della fondazione della Scuola Normale e ad esso sono seguiti altri 16 appuntamenti fino a giugno, con artisti giovani ed esperti della musica internazionale. La stagione ha registrato, oltre al contributo dell'Orchestra Regionale della Toscana, anche una più intensa collaborazione con il Teatro di Pisa, per i settori della lirica e della danza.

BRIGHT NIGHT 2016

Venerdì 30 settembre 2016 si è svolta l'edizione 2016 di Bright – La Notte dei Ricercatori, iniziativa che si svolge contemporaneamente in circa 300 città di 24 paesi d'Europa e che fa parte di un progetto europeo finanziato dal programma di ricerca e innovazione dell'Unione Europea Horizon 2020.

In Toscana è il frutto dalla collaborazione tra la Regione, le Università di Siena, Firenze e Pisa, l'Università per Stranieri di Siena, la Scuola Normale Superiore, la Scuola Superiore Sant'Anna, la Scuola IMT Alti Studi Lucca, l'area della ricerca di Pisa del Consiglio nazionale delle ricerche, l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare e l'Istituto Nazionale di Geofisica e Vulcanologia Sezione di Pisa.

Il programma è ricco di eventi e porterà da una parte nelle piazze e nelle strade i ricercatori e il loro lavoro quotidiano, dall'altra i cittadini a visitare i laboratori e le strutture dei vari istituti di ricerca.

La Scuola Normale ha partecipato a BRIGHT con 4 iniziative in Piazza dei Cavalieri per la sezione "Laboratori aperti" che ha visto la partecipazione di: Laboratorio di linguistica, Laboratorio di archeologia e antichistica, SMART e NEST.

PLACEMENT

La Scuola Normale ha partecipato all'edizione 2016 di JobFair, con la Scuola Superiore Sant'Anna, IMT Alti Studi Lucca e Scuola Universitaria Superiore IUSS PAVIA, Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati di Trieste e il Gran Sasso Science Institute.

JobFair 2016 può essere considerato il primo job meeting delle scuole di eccellenza italiane.

I VENERDÌ DELLA NORMALE

Nel 2016 la Direzione della Scuola Normale Superiore ha inaugurato "I venerdì della Normale" una serie di conferenze che organizzate per la città di Pisa e per i propri allievi.

A partire da gennaio per tutti i mesi dell'anno, la Scuola ha organizzato un ciclo di conferenze dirette da personalità del mondo istituzionale, culturale, scientifico chiamate a raccontare la propria esperienza nel settore professionale in cui si sono affermate, o ad analizzare determinati argomenti di stretta attualità.

La formula dei Venerdì della Normale prevede l'alternanza, accanto a nomi conosciuti al grande pubblico, anche di esperti di settori di particolare interesse, spesso normalisti, per dimostrare che i normalisti possono affermarsi anche in settori non strettamente legati al mondo dell'università.

TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

La Scuola Normale Superiore, la Scuola Superiore Sant'Anna e Scuola IMT Alti Studi Lucca hanno stipulato il 1° ottobre del 2015 una convenzione per l'attivazione di JoTTO (Joint Technology Transfer Office, www.jointto.it).

JoTTO si configura come servizio per il trasferimento tecnologico a disposizione di ricercatori e imprese. per promuovere i processi di valorizzazione dei risultati della ricerca.

L'idea di un ufficio unico nasce anche su stimolo del Ministero dell'Istruzione, che ha finanziato progetti di integrazione tra strutture universitarie.

La missione di **JoTTO** è quella di promuovere l'applicazione diretta, la valorizzazione e l'impiego della conoscenza per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della società, attraverso una strategia comune volta a:

- favorire il coordinamento della gestione della proprietà intellettuale nell'ambito degli accordi con gli enti esterni coinvolti attraverso progetti europei, nazionali o commesse di ricerca;
- valorizzare e diffondere i risultati della ricerca universitaria favorendone l'utilizzo presso imprese ed enti;
- intensificare i legami con l'industria e mettere a disposizione delle imprese nuove tecnologie, conoscenze, personale di ricerca e strutture;
- fornire supporto ai docenti e ricercatori nell'individuazione delle ricadute produttive e commerciali delle loro scoperte, anche attraverso la creazione di "imprese spin-off".

JoTTO inoltre, si occupa della formazione sui temi della proprietà intellettuale e dell'imprenditorialità attraverso corsi specialistici rivolti al personale accademico e tecnico, ma anche ad esterni e privati interessati.

Nel corso del 2016, **JoTTO** ha realizzato i seguenti eventi:

- 10 ottobre 2016

STRUMENTI DI FUNDING PER IMPRESE START-UP NEI SETTORI HIGH-TECH

Workshop organizzato da JOTTO – Joint Technology Transfer Office – Scuola Superiore Sant'Anna, Scuola Normale Superiore e Scuola IMT Alti Studi Lucca

- 22 novembre 2016

ELEMENTI DI TUTELA DELLA PROPRIETÀ INDUSTRIALE E STRUMENTI PER LA RICERCA DI ANTERIORITÀ

Corso di formazione di base organizzato da JOTTO

- 23 novembre 2016

THE ROLE OF ENTREPRENEURSHIP IN MAKING ISRAEL A "START-UP NATION"

Workshop organizzato da JOTTO – Joint Technology Transfer Office – Scuola Superiore Sant'Anna, Scuola Normale Superiore e Scuola IMT Alti Studi Lucca

- 30 giugno 2016

STRUMENTI DI INNOVAZIONE E VALORIZZAZIONE DELLA RICERCA NEI SETTORI BIOTECNOLOGICO E AGROFOOD

Workshop organizzato da JOTTO – Joint Technology Transfer Office

- 16 giugno 2016

INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP IN UNIVERSITIES

From the idea to the Business Plan

- 10 marzo 2016

SOFTWARE PROTECTION

The US and the European approach

- 04 marzo 2016

LA PROPRIETÀ INTELLETTUALE

Strumenti e strategie per la valorizzazione nell'ambito della ricerca pubblica.

VIS -Virtual Immersions in Science.

Nell'anno accademico 2015-2016 la Scuola ha ottenuto importanti riscontri da parte della Comunità sul programma Immersioni Virtuali nella Scienza. Si tratta di un programma di Outreach e divulgazione scientifica per le aree di Archeologia e Storia Antica, Biofisica, Biologia, Chimica, Cosmologia, Fisica delle Particelle e Storia Moderna e Contemporanea.

Il progetto VIS prevede numerose attività tra cui:

- un ciclo di CONFERENZE PUBBLICHE a cadenza mensile da parte di scienziati italiani di fama internazionale;
- un programma di VISITE NEL CAVE3D del DreamsLab, una stanza futuristica in cui è possibile interagire con ambienti virtuali tridimensionali;
- UN GIORNO DA RICERCATORE, evento durante il quale studenti meritevoli scelti da tutta Italia potranno vivere una giornata da ricercatore presso la SNS;
- PERCORSI NELLA STORIA, una serie di visite a tema realizzate in collaborazione con Archivio e Biblioteca SNS;
- DIGITAL SCIENCE LAB, per confrontarsi con alcune delle metodologie con cui si svolge la ricerca di massimo livello alla SNS.

2. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

2.1. OBIETTIVI STRATEGICI

La Scuola Normale ha elaborato gli obiettivi a partire dagli obiettivi strategici formulati dal Direttore della Scuola ed indirizzati al Segretario Generale e che sono stati considerati obiettivi generali dell'Amministrazione. Gli obiettivi, in sintesi, formulati da parte del Direttore sono:

1) Modernizzare i servizi organizzativi

- a) analizzare procedure e processi amministrativi ridondanti al fine di giungere ad una loro semplificazione o chiarimento
- b) completare il processo di integrazione delle risorse informative per il superamento della carta e per l'eliminazione delle duplicazioni o della mancanza di allineamento di dati

2) Migliorare l'attenzione verso gli utenti interni

- a) migliorare e semplificare le modalità di approvvigionamento di beni e servizi
- b) migliorare l'attività di "ascolto" delle richieste degli utenti definendo apposite procedure che ne certifichino l'avvenuta presa in carico e risoluzione
- c) sviluppare ulteriormente le attività a supporto del placement in linea con la policy di ateneo anche con riguardo alle recenti discipline dell'Istituto di Scienze Umane

3) Supportare in modo efficiente la ricerca facilitandone l'attività

- a) continuare le azioni atte a consentire un miglioramento costante dei servizi a supporto della ricerca
- b) supportare in modo efficace ed efficiente il processo della VQR favorendo lo scambio di comunicazione all'interno della Scuola
- c) favorire il processo di integrazione dell'attività di supporto alla ricerca fra Pisa e Firenze

4) Strutture e centri di supporto

- a) analizzare i siti dei laboratori e definire una policy di Ateneo per la gestione e conservazione dei loro contenuti
- b) definire e attuare procedure di c.d. "Sicurezza Informatica" nel rispetto delle attuali normative in materia di privacy e conservazione dei dati
- c) proseguire, per la Biblioteca, il supporto al processo di riorganizzazione avviato con attenzione al miglioramento costante dei servizi offerti all'utenza

5) Comunicazione

- a) proseguire il percorso di maggiore diffusione delle informazioni all'interno e da parte delle strutture amministrative

6) Patrimonio immobiliare

- a) valorizzare e razionalizzare il patrimonio immobiliare.

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

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

-le azioni di intervento prioritario e a cascata, le diverse aree e strutture organizzative hanno partecipato alla definizione degli obiettivi operativi.

2.2. 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 6. Azioni di intervento, obiettivi operativi e strutture coinvolte - Anno 2016

| Azione di intervento prioritario | Obiettivi operativi | Aree coinvolte |
|---|--|--|
| Semplificare i procedimenti | Semplificazione dei macro processi amministrativi con riduzione dei passaggi e dei provvedimenti amministrativi finali | Area Didattica e Ricerca |
| Sviluppo dei sistemi informativi | Digitalizzazione dei documenti amministrativi, finali, istruttori e di comunicazione interna e individuazione delle possibilità di interazione tra applicativi esistenti ai fini della semplificazione per i labs, analizzare i siti che sono stati il risultato di progetti di ricerca finanziati all'interno o dall'esterno, al fine di procedere alla loro conservazione Realizzazione di un prototipo di sistema per Disaster Recovery verso terzo nodo su Cloud esterna Monitoraggio online e real-time di server core e apparati di rete della Scuola. | Area Affari Generali Area Didattica e Ricerca Area Bilancio Area Strategie Digitali Servizio Comunicazione Servizio Supporto Firenze Centro Edizioni Archivi Labs Servizio Auditing |
| Migliorare l'attenzione verso gli utenti interni | Analisi e implementazione di sistemi per la gestione informatizzata del flusso acquisti Incrementare visibilità impatto pubblicazioni (Centro Edizioni) Individuazione e sperimentazione di un sistema collaborativo per la didattica (repository di materiali, avvisi, eventualmente test/esami, discussioni, etc.), sia come ausilio a corsi in presenza che e-learning Redazione regolamento per le elezioni del Direttore Analizzare gli esiti occupazionali degli ex allievi e accrescere il nr. di stage e presentazioni di aziende in ateneo Estensione Audit ex post dei Progetti di Ricerca Nazionale PRIN e FIRB e ai progetti finanziati dalla Regione Toscana e dall'Unione Europea Potenziamento dei servizi della Biblioteca attraverso i nuovi software di automazione Coordinare il processo di raccolta dei dati e l'attività di supporto con i docenti e ricercatori coinvolti nel processo di valutazione Avvio e consolidamento delle attività relative al supporto alla ricerca | Area Affari Generali Area Didattica e Ricerca Area Bilancio Area Strategie Digitali Servizio Organizzazione Servizio Auditing Biblioteca Edizioni Labs |
| Patrimonio Immobiliare | Allstimento e messa in funzione della nuova Area di Primo Accesso al Palazzo dell'Orologio Sistema di gestione delle manutenzioni, integrato ed informatizzato che sia visibile dai responsabili delle strutture coinvolte e relativo a: impiantistica; pulizie; portierato; strumentazioni; etc. Presenza al suo interno delle seguenti informazioni: riferimento ditte appaltatrici; dettagli sui capitolati di appalto; scadenza contratti; scadenzario interventi; numeri di emergenza; etc. Redazione di un Piano di razionalizzazione degli spazi capitolati tecnici e computo metrico estimativo relativamente alla selezione del contraente per il cosiddetto "multiservice" SNS/Sant'Anna. Revisione ed aggiornamento dei documenti preliminari alla progettazione del Compendio San Silvestro e del Palazzo della Canonica. | Area Affari Generali Servizio Supporto Firenze Area Servizi Biblioteca |
| Comunicazione | informazione sulle sezioni anticorruzione e trasparenza del Piano Integrato organizzare riunioni periodiche, a livello di Area e Servizio almeno a cadenza mensile | 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 |

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

TABELLA 7. Obiettivi di Ateneo assegnati suddivisi per struttura- anno 2016

| Obiettivi di Ateneo | |
|--|---|
| Servizi in staff al Direttore e al Segretario generale | Estensione dell'audit in itinere ai Progetti finanziati dalla Regione Toscana e dall'Unione Europea |
| | Informatizzazione e semplificazione del procedimento di audit integrato ex post di II livello dei Progetti di Ricerca Nazionale PRIN e FIRB con Scuola Superiore Sant'Anna e IMT AltI Studi - Lucca |
| | Digitalizzazione dei documenti amministrativi, finali, istruttori e di comunicazione interna |
| | Coordinare il processo di raccolta dei dati e l'attività di supporto con i docenti e ricercatori coinvolti nel processo di valutazione |
| | Redazione di una proposta di razionalizzazione degli spazi attualmente in uso nella sede di Firenze |
| | Sito web: uscita del nuovo sito web in inglese e monitoraggio del processo di decentramento dell'inserimento dei contenuti sul web |
| | Semplificazione dei macro processi amministrativi relativi all'area o condivisi con altre aree, con riduzione dei passaggi e dei provvedimenti amministrativi finali |
| | Implementazione di un sistema (agenda condivisa/piattaforma) di condivisione delle informazione istituzionali (eventi, seminari, riunioni, ecc..) di interesse di tutto il personale dell'Istituto. |
| | Estensione dell'audit in itinere ai Progetti finanziati dalla Regione Toscana e dall'Unione Europea |
| Inventario dei gadget della SNS, dei materiali di archivio della Direzione (libri, cataloghi, omaggi ricevuti...)al fine di una loro migliore collocazione e/o eventuale smaltimento e | |

| | |
|--|---|
| | supporto organizzativo al servizio comunicazione per la gestione degli eventi promossi dal Direttore |
| | Tracciare le attività dell'agenda del SG |
| | Individuazione e sperimentazione di un sistema collaborativo per la didattica (repository di materiali, avvisi, eventualmente test/esami, discussioni, etc.), sia come ausilio a corsi in presenza che e-learning |
| Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti | Analizzare gli esiti occupazionali degli ex allievi e accrescere il nr. di stage e presentazioni di aziende in ateneo |
| | Definizione di modalità di gestione e mantenimento di siti web |
| | Coordinare il processo di raccolta dei dati e l'attività di supporto con i docenti e ricercatori coinvolti nel processo di valutazione |
| | Analisi e implementazione di sistemi per la gestione informatizzata del flusso acquisti |
| | Avvio e consolidamento delle attività relative al supporto alla ricerca |
| | |
| Area Affari Generali | Attività di informazione sulle sezioni anticorruzione e trasparenza del Piano integrato, sulle novità del nuovo PNA e atti connessi. |
| | Redazione regolamento elezioni Direttore |
| | Digitalizzazione dei documenti amministrativi, finali, istruttori e di comunicazione interna e individuazione delle possibilità di interazione tra applicativi esistenti ai fini della semplificazione |
| | Comunicazione agli utenti riguardanti la creazione, il trattamento, la registrazione e l'archiviazione a norma dei documenti digitali |
| | Allestimento della nuova Area di Primo Accesso al Palazzo dell'Orologio |
| | Revisione ed aggiornamento dei Documenti Preliminari alla Progettazione del Compendio San Silvestro e del Palazzo della Canonica |
| | Studio e realizzazione di un breve documento di ingresso - in italiano e in inglese - destinato ad assegnisti e collaboratori esterni che operano presso la sede SNS di Firenze, che riassume organicamente le principali informazioni di interesse per consentire loro di orientarsi all'interno della Scuola e di operare in modo informato e consapevole (apertura pos. assicur., posta elettronica, maternità ecc.) |
| | Utilizzo di CSA per la gestione degli incarichi esterni autorizzati ai dipendenti SNS per la semplificazione, la dematerializzazione e anche al fine di mettere in atto l'interazione automatica - teoricamente possibile - di CSA con il portale trasparenza |
| | Redazione capitolati tecnici e computo metrico estimativo relativamente alla selezione del contraente per il cosiddetto "multiservice" SNS/Sant'Anna. |
| Analisi di una soluzione tecnica finalizzata a rendere operativo il sistema PagoPA | |

| | |
|---|---|
| Area Bilancio e amministrazione | Analisi e implementazione di sistemi per la gestione informatizzata del flusso acquisti |
| | Bonifica e aggiornamento dei dati CSA finalizzata all'esposizione dati verso applicativi esterni, per es. Portale, Datawarehouse, Ser.se. |
| Area Strategie Digitali | Definizione di buone prassi per la conservazione dei siti web di progetto o di laboratorio ai fini della loro conservazione al termine dell'evento che li ha generati |
| | 1) realizzazione di un prototipo di sistema per Disaster Recovery verso terzo nodo su Cloud esterna 2) monitoraggio online e real-time di server core e apparati di rete della Scuola |
| | Individuazione e sperimentazione di un sistema collaborativo per la didattica (repository di materiali, avvisi, eventualmente test/esami, discussioni, etc.), sia come ausilio a corsi in presenza che e-learning |
| Area Servizi Patrimonio e ospitalità | Ricognizione intermedia sulle giacenze di magazzino e sulla collocazione dei beni mobili a partire dal nuovo assetto organizzativo del giugno 2015 |
| | Redazione del computo metrico estimativo dei servizi integrati di gestione degli edifici SNS. |
| | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile |
| | Soddisfazione degli utenti sul servizio mensa (PTA, professori, allievi) |
| | Porre attenzione alle esigenze degli utenti (mensa - collegi) con interventi risolutivi conseguenti; con speciale riguardo alla mensa dare atto della riduzione del numero di ingressi non autorizzati a pranzo e a cena |
| Centri di supporto | Digitalizzazione della raccolta dei canti del fondo Michele Barbi |
| | Completamento della digitalizzazione delle schede cartacee pregresse degli utenti del CA (domanda di accesso; autorizzazioni della Soprintendenza archivistica della Toscana; richieste di consultazione) |
| | Potenziamento dei servizi della Biblioteca attraverso i nuovi software di automazione. L'obiettivo prevede l'ottimizzazione dei servizi all'utenza e dei flussi di lavoro della Biblioteca attraverso l'analisi, la personalizzazione e l'implementazione di nuove funzionalità disponibili attraverso il rinnovato sistema di automazione. |
| | Allestimento e messa in funzione della nuova Area di Primo Accesso al Palazzo dell'Orologio |
| | Digitalizzazione dei documenti amministrativi, finali, istruttori e di comunicazione interna e individuazione delle possibilità di interazione tra applicativi esistenti ai fini della semplificazione |

| | |
|---|---|
| | <p>Analizzare i siti che sono stati il risultato di progetti di ricerca finanziati all'interno o dall'esterno, al fine di procedere alla loro conservazione</p> <p>Sviluppo di una strategia per incrementare visibilità e impatto delle pubblicazioni periodiche. Progettazione di una piattaforma open source per gli Annali della Classe di Lettere e Filosofia destinata alla gestione dei flussi di lavoro (inclusa peer review) e alla indicizzazione nelle principali banche dati/motori di ricerca.</p> <p>Definizione di un progetto per la diffusione digitale delle pubblicazioni attraverso l'utilizzo di diversi formati, dispositivi e canali (web, app per smartphone e tablet). Attuazione del progetto a seguito dell'approvazione del Comitato editoriale</p> |
| Laboratori della Classe di Scienze Umane | <p>Analizzare i siti che sono stati il risultato di progetti di ricerca finanziati all'interno o dall'esterno, al fine di procedere alla loro conservazione</p> <p>Supporto amministrativo (pratiche gestite)</p> <p>Calendario di gestione delle attività di disseminazione del progetto ERC per agevolare la compilazione del report scientifico finale</p> <p>Trasferimento di competenze tecnologiche specifiche e promozione delle attività del laboratorio a studenti, perfezionandi, stagisti, tirocinanti, personale della Scuola o in convenzione.</p> <p>Digitalizzazione dei documenti amministrativi, finali, istruttori e di comunicazione interna e individuazione delle possibilità di interazione tra applicativi esistenti ai fini della semplificazione</p> <p>Realizzazione del sito WEB del nuovo Laboratorio (in corso di valutazione)</p> <p>Gestione strumentazione</p> <p>Semplificare i procedimenti: analizzare procedure e processi amministrativi ridondanti al fine di giungere ad una loro semplificazione o chiarimento</p> <p>Elaborazione di anagrafe dei collaboratori scientifici del Laboratorio, con gestione autorizzazioni accessi, partecipazione attività scavo e ricerca, visite sanitarie, corsi di formazione antinfortunistica, curriculum scientifico, incarichi di ricerca assegnati</p> |
| | <p>Digitalizzazione dei documenti amministrativi, finali, istruttori e di comunicazione interna e individuazione delle possibilità di interazione tra applicativi esistenti ai fini della semplificazione</p> <p>Analisi e implementazione di sistemi per la gestione informatizzata del flusso acquisti</p> <p>Supporto amministrativo (pratiche gestite)</p> <p>Miglioramento della pubblicizzazione delle iniziative scientifiche del Centro De Giorgi attraverso la realizzazione di un database contenente indirizzi postali e di posta elettronica dei Dipartimenti di matematica delle principali università e istituzioni a livello mondiale. Utilizzo</p> |

| | |
|--|---|
| Laboratori della Classe di Scienze Matematiche e Naturali | di Internet per il reperimento dei dati utili e predisposizione di un file Excel con possibilità di selezione dei dati per nazioni |
| | Implementazione della gestione informatizzata delle richieste di supporto per la partecipazione di giovani matematici alle iniziative scientifiche del Centro. Descrizione della procedura per la presentazione delle domande e creazione di una scheda interattiva |
| | Analizzare i siti che sono stati il risultato di progetti di ricerca finanziati all'interno o dall'esterno, al fine di procedere alla loro conservazione |
| | Sistema di gestione delle manutenzioni, integrato ed informatizzato che sia visibile dai responsabili delle strutture coinvolte e relativo a: impiantistica; pulizie; portierato; strumentazioni; etc. Presenza al suo interno delle seguenti informazioni: riferimento ditte appaltatrici; dettagli sui capitolati di appalto; scadenza contratti; scadenzario interventi; numeri di emergenza; etc. |
| | Sviluppo dei sistemi informativi |
| | Gestione strumentazione |
| | Analizzare procedure e processi amministrativi per la gestione delle risorse Hardware e Software |
| | Completare il processo di integrazione delle risorse informative per una gestione efficace delle risorse di calcolo e l'allineamento aggiornato dei dati |

Nella tabella seguente si evidenzia, per il numero di obiettivi di ateneo complessivamente assegnati a ciascuna Area o Struttura, il grado di raggiungimento (tra 80%-100%) degli stessi con risultato compreso tra "buono" o "eccellente" ovvero tra punti 0.8-1

TABELLA 8. Obiettivi di Ateneo: media risultati - Anno 2016

| | n. obiettivi di ateneo | Valutazione sul grado di raggiungimento dell'obiettivo Range 80%-100% |
|--|-------------------------------|--|
| Staff al Direttore e al Segretario generale | 12 | raggiunto |
| Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti | 6 | raggiunto |
| Area Affari Generali | 9 | raggiunto |
| Area Servizi, Patrimonio e ospitalità | 9 | raggiunto |
| Area strategie digitali | 4 | raggiunto |
| Area Bilancio e Amministrazione | 3 | raggiunto |
| Centri di supporto | 11 | raggiunto |
| Laboratori della Classe di Scienze Umane | 4 | raggiunto |
| Laboratori della Classe di Scienze Matematiche e Naturali | 3 | raggiunto |

Le azioni di intervento prioritario sono state altresì articolate 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 9. Obiettivi di gestione - Anno 2016

| AREA/SERVIZIO IN STAFF | SERVIZIO | OBBIETTIVO DI GESTIONE | PARAMETRO |
|--|--|---|--|
| Servizio Organizzazione e Valutazione | - | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Numero di riunioni realizzate (esclusi mesi di chiusura) |
| Servizio di Auditing interno | - | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Organizzare incontri di lavoro mensili con i propri collaboratori |
| | | Audit in itinere dei progetti di ricerca nazionale PRIN e FIRB | Numero di progetti di ricerca auditati in itinere/totale progetti di ricerca nazionali |
| Servizio Comunicazione e relazioni esterne | - | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Riunioni a carattere riassuntivo/programmatico delle attività del servizio |
| | | Soddisfazione utenti PTA e Docenti | Indagine di customer satisfaction (valutazione complessiva servizi comunicazione) |
| Segreteria Direttore e Segreteria Segretario Generale | - | Gestione dei documenti ricevuti via Titulus | Fascicolazione dei documenti (qualora il destinatario si RPA) "spunta" digitale dei documenti inviati in CC ai fini dello svuotamento della vaschetta, controllo dei documenti inviati ai fini della corretta attribuzione del RPA |
| Servizio di supporto sede di Firenze | | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Frequenza mensile degli incontri |
| | | Soddisfazione Docenti e studenti, su organizzazione eventi e servizio di accoglienza nella sede | Indagine di customer satisfaction da Progetto GP |
| Area Bilancio e Contabilità | Servizio Bilancio e Contabilità | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Il parametro è costituito dal numero di riunioni svolte |
| | | Soddisfazione complessiva servizi contabili | Questionario GP: livello di soddisfazione complessiva sui servizi contabili (PTA) |
| | Servizio stipendi | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Il parametro è costituito dal numero di riunioni svolte |

| AREA/SERVIZIO IN STAFF | SERVIZIO | OBIETTIVO DI GESTIONE | PARAMETRO |
|--|---|--|---|
| | | Soddisfazione complessiva servizi contabili | Questionario GP: livello di soddisfazione su chiarezza e tempistica di risposta sul supporto informativo servizio stipendi (PTA) |
| Area Servizi, patrimonio e ospitalità | <i>Servizio ristorazione, collegi e ospitalità</i> | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Numero di riunioni effettuate |
| | | Soddisfazione degli utenti sul servizio mensa (PTA, professori, allievi) | Risposta al questionario GP sulla customer satisfaction in merito al servizio mensa |
| | <i>Servizio Gestione e Manutenzione del patrimonio</i> | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Numero di riunioni effettuate |
| | | Indagine di customer satisfaction sugli interventi di manutenzione ("gli interventi sono risolutivi?") | Risposta al questionario GP sulla customer satisfaction in merito ai servizi manutentivi |
| Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti | <i>Servizio alla Ricerca e Trasferimento tecnologico</i> | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Numero di riunioni realizzate (esclusi mesi di chiusura) |
| | | Indagine di customer satisfaction | Soddisfazione docenti su servizi di supporto alla ricerca |
| | <i>Servizio alla didattica</i> | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Numero di riunioni realizzate (esclusi mesi di chiusura) |
| | | Indagine di customer satisfaction | Soddisfazione docenti su supporto attività didattica |
| | <i>Servizio attività didattiche e supporto alla ricerca sede di Firenze</i> | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Frequenza mensile degli incontri |
| | | Soddisfazione Docenti e studenti, su organizzazione eventi e servizio di accoglienza nella sede | Indagine di customer satisfaction da Progetto GP |
| | <i>Servizio Approvvigionamenti e acquisti</i> | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | convocazione riunioni e stesura di un documento di sintesi degli argomenti trattati |
| | | Indagine di customer satisfaction | Soddisfazione PTA/docenti sul Servizio Acquisti |
| Area Strategie digitali | <i>Servizio Sistemi informativi</i> | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Numero di riunioni realizzate (esclusi mesi di chiusura) |
| | | Indagine di customer satisfaction | soddisfazione utenti su applicativi gestionali (connessione, velocità di risposta, facilità di utilizzo, funzionalità rispondenti a esigenze) |

| AREA/SERVIZIO IN STAFF | SERVIZIO | OBBIETTIVO DI GESTIONE | PARAMETRO |
|------------------------|---|---|--|
| Area Affari generali | <i>Servizio Infrastrutture</i> | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Numero di riunioni realizzate (esclusi mesi di chiusura) |
| | | Indagine di customer satisfaction | soddisfazione utenti su rete Wi-Fi |
| | <i>Servizio Affari legali e istituzionali</i> | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Numero di riunioni realizzate (esclusi mesi di chiusura) |
| | | Indagine di customer satisfaction | Soddisfazione utenti del servizio Affari Legali e Istituzionali |
| | <i>Servizio Archivio, Protocollo e Posta</i> | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Numero di riunioni realizzate (esclusi mesi di chiusura) |
| | | Indagine di customer satisfaction | Soddisfazione utenti servizio posta e protocollo |
| | <i>Servizio Edilizia</i> | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Report relativi alle riunioni |
| | | Variazione di tempi e costi sui progetti (lavori terminati nel 2016) | Tempo (costo) effettivo di completamento di progetto o fasi dello stesso/ Tempo (costo) autorizzato |
| | | Organizzare riunioni periodiche, a livello di servizio almeno a cadenza mensile | Numero di riunioni realizzate (esclusi mesi di chiusura) |
| | <i>Servizio Personale</i> | Indagine di customer satisfaction | Soddisfazione PTA/DOC sul Servizio |
| | | Organizzare riunioni periodiche, a livello di struttura almeno a cadenza mensile | Numero di riunioni realizzate |
| | Centro Edizioni | - | Soddisfazione servizio clienti |
| - | | Organizzare riunioni periodiche con altre strutture (biblioteca, laboratorio DocStar) almeno a cadenza bimestrale | Realizzazione di 1 riunione con almeno una delle strutture indicate ogni due mesi |
| Centro Archivi | - | soddisfazione utenti | Indagine di customer satisfaction (utenti del Centro in una scala da 0 a 10) |
| | - | Soddisfazione complessiva utenti su servizi bibliotecari | Risultati customer satisfaction utenti Biblioteca su domanda riguardante la soddisfazione complessiva del servizio |
| Centro Biblioteca | - | Soddisfazione complessiva utenti su servizi bibliotecari | Risultati customer satisfaction utenti Biblioteca su domanda riguardante la soddisfazione complessiva del servizio |

| AREA/SERVIZIO IN STAFF | SERVIZIO | OBIETTIVO DI GESTIONE | PARAMETRO |
|---|----------|--|---|
| NEST | - | Supporto amministrativo (pratiche gestite) | Mappatura delle pratiche gestite dal Laboratorio NEST con le altre Aree della SNS. Descrizione, attraverso una relazione scritta, delle pratiche "interne" gestite dal PTA del NEST e di quelle "esterne" che sono direttamente gestite in collaborazione con le altre strutture della SNS . |
| Centro di matematica De Giorgi | - | Supporto amministrativo (pratiche gestite) | Numero pratiche gestite nel settore degli acquisti (inclusi i servizi interni) |
| Laboratorio di Biologia | - | Supporto amministrativo (pratiche gestite) | Creazione di un database integrato che registri la Gestione ordini istruttoria, invio al fornitore, ricevimento, fattura elettronica) con la registrazione degli step descritti |
| SMART | - | Supporto amministrativo (pratiche gestite) | Gestione contratti, acquisti, missioni (numero di pratiche eseguite) |
| | | Gestione strumentazione | Gestione della strumentazione di calcolo del Cluster HPC, controlli funzionalità hardware e software, interventi tecnici del personale SMART o in assistenza dalle relative case fornitrici |
| Laboratorio di documentazione storico-artistica | - | Supporto amministrativo/pratiche gestite | Tempi di gestione in giorni lavorativi di: - pratiche relative ad attività specifiche del Laboratorio; - parte di pratiche amministrative che ricade nel campo d'azione del Laboratorio. In particolare: - gestione bandi per prestazioni esterne (3 gg. per pratica) - gestione inviti seminari (3 gg. per pratica) - rendicontazione spese pronta cassa missione (entro 5 gg. dal rientro in sede o dalla data di recupero di tutta la documentazione di spesa custodita da terzi) - acquisti (5 gg. per pratica, dalla richiesta del Direttore alla predisposizione della domanda di acquisto) |
| Laboratorio di Linguistica | - | Supporto amministrativo (pratiche gestite) | Numero di pratiche gestite in merito ad acquisti, convegni/giornate di studio, missioni e gestione fondi (visionabili dalla situazione contabile dei fondi imputati al prof. Bertinetto e ai suoi ricercatori/collaboratori). |

| AREA/SERVIZIO IN STAFF | SERVIZIO | OBIETTIVO DI GESTIONE | PARAMETRO |
|------------------------|----------|-------------------------|--|
| | | Gestione strumentazione | Percentuale di esperimenti (rispetto al numero di esperimenti attivi pianificati) che utilizzano la strumentazione del Laboratorio |

Quest'anno, gli obiettivi di gestione hanno seguito, indicativamente, tre filoni: indagini di customer satisfaction, organizzazione di riunioni periodiche all'interno del servizio/struttura e infine, per i laboratori, un'azione di miglioramento dei tempi e modalità di gestione dei procedimenti amministrativi.

Le indagini di customer satisfaction, legate al grado di soddisfacimento degli utenti sui vari servizi forniti, hanno richiesto un lungo arco temporale di svolgimento. Nonostante la rilevazione sia stata avviata in anticipo rispetto all'anno precedente, alla scadenza dei termini, i livelli di risposta riscontrati sono stati sensibilmente bassi. Si è reso dunque necessario non solo posporre il termine di scadenza ma anche procedere a "reminder" per favorire l'aumento dei livelli di partecipazione.

Le indagini si sono chiuse, rispettivamente, il 21/06/2017, per il personale tecnico amministrativo e il 22/06/2017, per le restanti categorie di partecipanti (docenti, allievi e perfezionandi).

Si segnala che per le rilevazioni di customer satisfaction sono stati utilizzati sia i questionari somministrati nell'ambito del progetto *Good Practice*, promosso dal MIP POLIMI, a cui la Scuola partecipa dal 2013 sia questionari elaborati dalle Strutture per valutare la qualità dei servizi erogati.

Il progetto *Good Practice* si propone di identificare sistemi di misura delle prestazioni delle attività amministrative nelle università italiane e diffonderle tra gli Atenei partecipanti. All'edizione 2017, riferita all'anno 2016, hanno partecipato più di 30 Atenei fra cui tre *Istituti ad ordinamento speciale*: Scuola Normale, Sissa e Sant'Anna.

I risultati dell'edizione 2017 del progetto *Good Practice* al momento non sono stati diffusi perché la fase di raccolta è ancora in corso.

E' da evidenziare anche l'intervento, nato dalla stretta collaborazione con il CUG – Comitato Unico di Garanzia, che ha portato ad un ampliamento dell'indagine sul Benessere Organizzativo, attraverso l'aggiunta di quesiti specifici la cui elaborazione consentirà di acquisire delle informazioni utili al miglioramento dei servizi e in generale della qualità della vita collegiale alla Scuola.

Per gli obiettivi legati all'organizzazione di riunioni periodiche, è opportuno segnalare che essi hanno registrato alti livelli di apprezzamento da parte del personale perché hanno prodotto immediatamente un miglioramento della comunicazione interna alla struttura e una velocizzazione dei flussi di lavoro. L'obiettivo è stato raggiunto da tutte le strutture.

Altrettanto positivo è il risultato conseguito dai Laboratori nel perseguimento degli obiettivi di gestione legati al miglioramento di tempi e modalità di espletamento delle attività amministrative.

La relazione presenta una panoramica sulla valutazione degli obiettivi; per maggiori dettagli si rinvia all'allegato.

2.3. OBIETTIVI INDIVIDUALI

Come nel 2015, anche nel 2016 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.

Dal 2015 il flusso di assegnazione degli obiettivi è stato effettuato attraverso una procedura informatizzata.

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.

3. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

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

TABELLA 9. Dati Finanziari: entrate 2013-2016

| | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--|------------|------------|---------------|------------|
| FFO | 35.481.188 | 36.106.865 | 35.739.614,00 | 33.798.482 |
| Entrate per attività ricerca da UE | 3.123.000 | 1.486.017 | 2.296.494 | 2.825.260 |
| Entrate per ricerca da MIUR | 1.474.000 | - | 779.238 | 1.065.471 |
| Entrate per la ricerca da amm. pubbliche italiane e enti pubblici di ricerca italiani & stranieri | 1.685.000 | 435.188 | 479.868 | 300.000 |
| Entrate per la ricerca da imprese italiane | 5.000 | 339.062 | 378.331 | 328.400 |
| Entrate per la ricerca da privati no-profit | 176.000 | 187.000 | 159.438 | 49.500 |
| Entrate per la ricerca da Ateneo | 2.148.000 | 2.353.796 | 2.448.831 | 39.487 |
| Entrate per attività in conto terzi (ricerca) | 333.000 | 361.440 | 279.895 | 117.273 |

Per quanto riguarda il bilancio consuntivo 2016, 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 2016

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

4. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

4.1. 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 2016-2018, della presente relazione fino alla validazione della relazione da parte del Nucleo di valutazione della Scuola.

Nel corso del 2016 la comunicazione e la condivisione tra il vertice dell'Amministrazione e tutti i responsabili di struttura è stata costante sia nella valutazione degli obiettivi 2016 sia nella definizione di quelli per il 2017.

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 2016.

Nel corso del 2016, il Servizio ha curato sotto la guida del Segretario Generale, un importante processo di condivisione con i Responsabili dei Servizi, Centri e Laboratori, finalizzato alla definizione di una nuova scala di valutazione degli obiettivi comportamentali. Tale scala è stata utilizzata nel ciclo 2016.

Inoltre, vista l'adesione della Scuola, anche per l'anno 2016, al progetto *GoodPractice* del Politecnico di Milano, il Servizio ha partecipato attivamente al gruppo di lavoro MIP-POLIMI.

4.2. 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 e di formazione 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 2016 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:

- coinvolgimento sugli obiettivi di tutte le unità di personale della Scuola, sia per i titolari di posizioni organizzative che non;
- presenza di un meccanismo di valutazione dei comportamenti;
- utilizzo di una scala di valutazione dei comportamenti che consente una migliore definizione del livello di performance individuale.

Punti di debolezza:

- rendere più efficiente la comunicazione degli obiettivi all'interno delle singole strutture in modo da migliorare la visione di insieme delle attività da svolgere;
- rendere più efficienti i tempi e gli strumenti informatici a supporto del Ciclo della performance.

[Digitare qui]

ALL. 1 TABELLA DOCUMENTI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

| Documento | Data di approvazione | Data di pubblicazione | Data ultimo aggiornamento | Link documento |
|---|----------------------|-----------------------|---------------------------|---|
| Sistema di misurazione e valutazione della performance | 22/2/2016 | 25/2/2016 | 25/2/2016 | https://www.sns.it/sites/default/files/documenti/23-02-2016/sistema_di_misurazione_e_valutazione_2016.pdf |
| Piano della performance | 01/02/2016 | 02/02/2016 | 02/02/2016 | http://www.sns.it/AmministrazioneTrasparente/Performance/PianoDellaPerformance |