



**IUSS**

Scuola Universitaria Superiore Pavia

**RELAZIONE SULLA PERFORMANCE  
ANNO 2016**

*approvata dal Consiglio di Amministrazione  
con delibera del 28 giugno 2017*

## ***Indice***

- 1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE**
- 2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI**
  - 2.1. Il contesto esterno di riferimento**
  - 2.2. L'amministrazione in cifre**
  - 2.3. I risultati raggiunti**
  - 2.4. Le criticità e le opportunità**
- 3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI**
  - 3.1. Obiettivi strategici**
  - 3.2. Obiettivi e piani operativi**
  - 3.3. Obiettivi individuali**
- 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ**
- 5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE**
- 6. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE**
  - 6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità**
  - 6.2. Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance**

## 1. PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

Il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" prevede all'art. 10 che al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche, redigono annualmente un documento, da adottare entro il 30 giugno, denominato «Relazione sulla performance» che "evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato". Tale documento deve essere trasmesso entro il 15 settembre alla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche e al Ministero dell'economia e delle finanze.

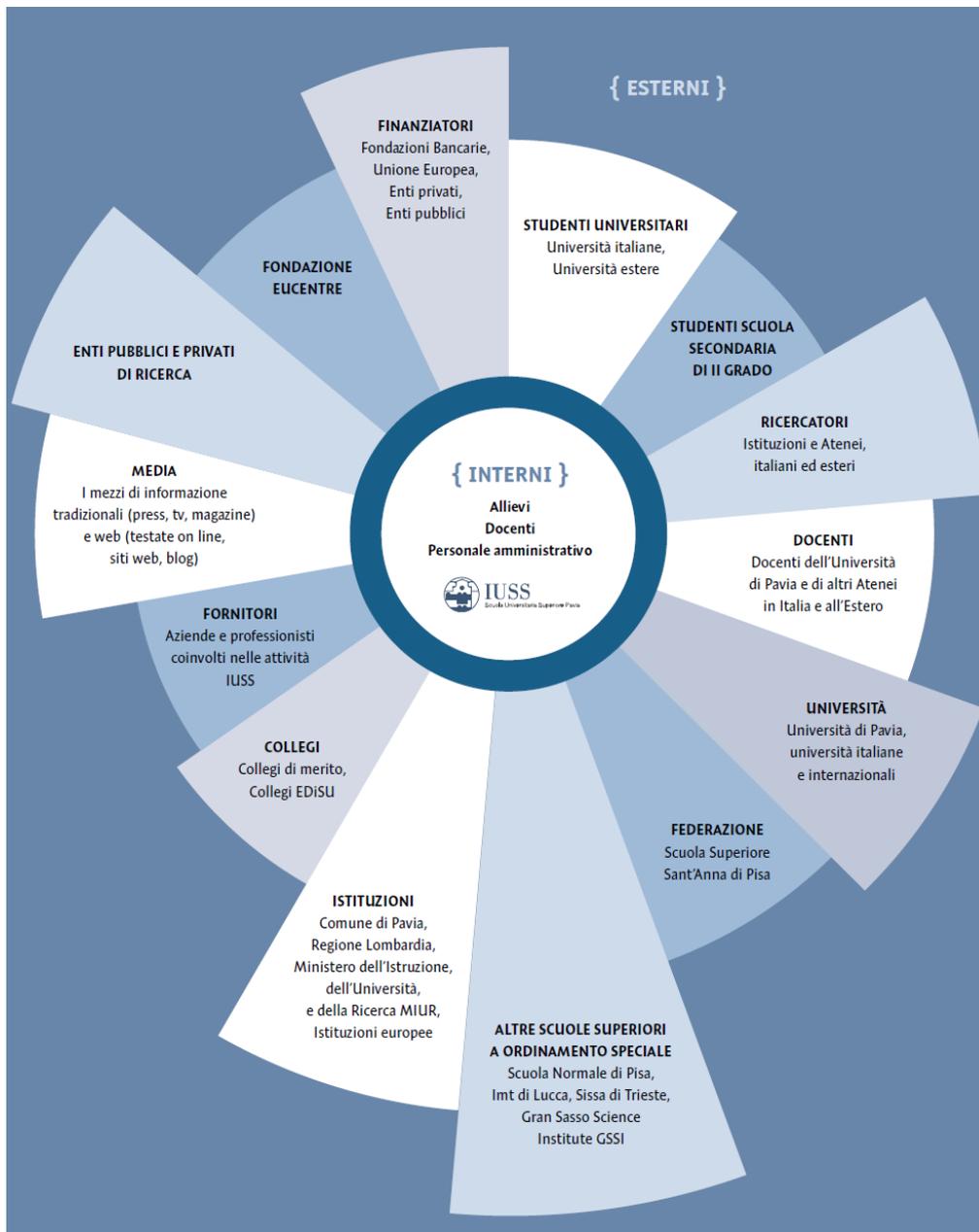
La Delibera n. 5/2012 della Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche fornisce le linee guida relative alla redazione e adozione della Relazione sulla performance di cui all'art. 10, comma 1, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009.

La Relazione sulla performance 2016 costituisce quindi lo strumento mediante il quale la Scuola IUSS illustra a tutti gli stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno, mettendo in evidenza i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e riportati nel Piano integrato 2016, con rilevazione degli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno, indicandone le cause e le misure correttive da adottare.

Ai sensi dell'art. 15, comma 2, lettera b), del decreto, la Relazione è approvata dall'Organo di indirizzo politico amministrativo (per la Scuola IUSS il Consiglio di Amministrazione), dopo essere stata definita in collaborazione con i vertici dell'amministrazione e, ai sensi dell'art. 14, commi 4, lettera c), e 6, del decreto, la Relazione deve essere validata dall'Organismo indipendente di valutazione (per la Scuola IUSS il Nucleo di valutazione).

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

La Scuola IUSS ha individuato la mappa dei suoi stakeholder, una molteplicità di soggetti più o meno direttamente influenzati dalle attività della Scuola e da cui la Scuola viene influenzata: dagli studenti, ai dipendenti e collaboratori, dal Miur, all'Università di Pavia e alle altre Scuole ad ordinamento speciale.



*Mappa stakeholder*

Con diverse modalità a seconda dell'interlocutore, la Scuola IUSS si impegna nel dialogo con i portatori di interessi e comunica costantemente le attività svolte tramite il sito istituzionale e tramite gli uffici dell'amministrazione che prevedono la relazione con il pubblico.

La Scuola è già tenuta per legge a monitorare le proprie attività e a trasmettere informazioni e autovalutazioni ad uno dei principali stakeholder di riferimento, il Miur, attraverso l'attività e le relazioni del Nucleo di valutazione e le diverse rilevazioni dell'Ufficio statistico del Ministero, nonché attraverso la trasmissione dei bilanci finanziari. La Scuola IUSS adotta inoltre strumenti di trasparenza e accountability verso altri fondamentali portatori d'interesse (studenti e famiglie) attraverso la pubblicazione delle

relazioni annuali sull'attività didattica e di ricerca svolta. Le informazioni contenute sul sito, l'attività delle segreterie didattiche, delle relazioni esterne e internazionali, le iniziative di orientamento, sono ulteriori strumenti che la Scuola mette in campo per dialogare con i suoi stakeholder.

La Scuola IUSS ritiene inoltre di fondamentale importanza il coinvolgimento degli allievi non solo a livello di rappresentanza all'interno degli organi di governo, ma anche come interlocutori fondamentali nell'attività di monitoraggio e valutazione delle attività realizzate.

La Scuola svolge infatti un'attività di valutazione dell'attività didattica attraverso la rilevazione delle opinioni degli studenti pre-laurea e post-laurea, i cui risultati vengono pubblicati sul sito istituzionale e influenzano ogni anno la programmazione didattica successiva.

Nel 2016 la Scuola ha redatto un Bilancio sociale per l'anno 2015 e ha provveduto nel corso del 2017 a redigere il Bilancio sociale per l'anno 2016, che verrà presentato il 3 luglio in occasione della Cerimonia di Consegna dei diplomi dei Corsi ordinari.

## 2.1. Il contesto esterno di riferimento

La Scuola Universitaria Superiore IUSS di Pavia è una Scuola ad ordinamento speciale ed è inserita nel sistema universitario italiano con propria personalità giuridica e autonomia didattica, scientifica, organizzativa, finanziaria e contabile.

La Scuola IUSS è una delle sei istituzioni universitarie pubbliche a statuto speciale, dette Scuole Universitarie Superiori, operanti in Italia: Scuola Universitaria Superiore IUSS Pavia, Scuola Normale di Pisa, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, IMT di Lucca, SISSA di Trieste e Gran Sasso Science Institute dell'Aquila.

La Scuola universitaria superiore IUSS si propone di contribuire alla valorizzazione dei giovani di talento, offrendo loro, nella fase degli studi pre e post-laurea, percorsi formativi di alta qualificazione che ne esaltino le capacità, nonché occasioni di arricchimento scientifico e culturale, anche in senso interdisciplinare; si propone altresì di contribuire al progresso della scienza, curando la formazione dei giovani alla ricerca e sviluppando programmi di ricerca scientifica.

La Scuola IUSS svolge attività di formazione ai seguenti livelli:

- formazione universitaria (di primo e secondo livello) riservata ad allievi iscritti all'Università di Pavia, ammessi dopo superamento di un concorso nazionale, che completa e arricchisce il percorso universitario. Le attività didattiche sono svolte all'interno di quattro Classi accademiche: Scienze umane, Scienze sociali, Scienze e tecnologie e Scienze biomediche;
- ricerca scientifica e formazione avanzata (PhD program, lauree magistrali, master universitari di primo e secondo livello), programmate all'interno delle Aree scientifiche della Scuola.

Le attività formative e di ricerca dello IUSS prevedono pertanto Corsi ordinari e Corsi di dottorato di ricerca. La Scuola può inoltre attivare Corsi di master, Corsi di alta formazione e formazione permanente, Lauree Magistrali in convenzione con altri Atenei.

Nel perseguimento delle sue finalità, la Scuola IUSS opera in stretta sinergia con tutte le componenti del sistema universitario pavese e lombardo. A livello locale, la Scuola IUSS promuove la collaborazione con l'Università di Pavia, i Collegi Universitari di merito legalmente riconosciuti (Collegio Borromeo, Collegio Ghislieri, Collegio Nuovo-Fondazione Sandra e Enea Mattei e il collegio Santa Caterina da Siena) e l'Ente per il Diritto allo Studio Universitario (EDiSU).

A partire dal 2016 la Scuola ha iniziato ad approfondire la sua visione della cosiddetta terza missione, che si accompagna alle prime due missioni delle università, formazione e ricerca, definendo una propria strategia

nell'ambito della terza missione, finalizzata a consolidare il proprio ruolo di diffusore della conoscenza e di attore culturale in una rete di collaborazioni tra mondo accademico, società civile e mondo imprenditoriale.

## 2.2 L'amministrazione in cifre

### *Strutture di Ricerca:*

2 Aree scientifiche

4 Centri di ricerca

### *Didattica:*

4 Classi dei Corsi Ordinari

4 PhD Programs

3 Master Universitari di cui uno con Progetto Erasmus Mundus

### *Persone:*

245 Allievi dei Corsi ordinari

78 Allievi di dottorato

75 Allievi Master

10 Professori di I fascia

6 Professori di II fascia

6 Ricercatori

9 Assegnisti di Ricerca

18 Unità di Personale Tecnico Amministrativo

## 2.3 Risultati raggiunti: sintesi (da Bilancio 2016)

Dal punto di vista della situazione generale, la Scuola attraverso un rigoroso lavoro di razionalizzazione strategica e finanziaria, ha ottenuto un accettabile equilibrio tra le esigenze di ricerca e formazione e le risorse economiche. La Scuola appare in grado di garantire le spese di personale e di funzionamento, le attività programmate di ricerca e formazione, con un consistente margine operativo da destinare a progetti di sviluppo nell'ambito di corsi ordinari, post laurea e centri.

Nel 2016 è stata implementata la partnership strategica attivata con Scuola Superiore Sant'Anna, nell'ambito dell'Accordo Federativo siglato nel 2014. Importanti risultati sono stati raggiunti nell'anno, tra i quali si segnala:

- la sperimentazione molto positiva del ruolo di coordinamento del Consiglio di Amministrazione unico;
- l'attivazione del Presidio di qualità congiunto Scuola IUSS e Scuola Sant'Anna;
- la consultazione nella nomina di organi di controllo (Collegio dei Revisori, Nucleo di Valutazione, organi convocati in riunioni congiunte), al fine di giungere a una visione condivisa del funzionamento dei due enti, nella prospettiva di una possibile e auspicata unificazione dei due organi;
- la realizzazione di attività di orientamento e di placement comuni;
- l'individuazione di progetti di ricerca da sviluppare in collaborazione;
- l'istituzione di un dottorato internazionale congiunto in Economics, con sei borse quadriennali.

Per quanto riguarda il rapporto di collaborazione con l'Università di Pavia, nel 2016 è stato realizzato un importante progetto di collaborazione con l'avvio dell'iter di accreditamento di una Laurea Magistrale inter-ateneo, che avrà inizio nell'a.a. 2017/18.

Per quanto riguarda la partnership con i Collegi di merito pavesi, nel gennaio 2016 è stato emanato il Regolamento attività formative extra classe IUSS – Collegi di merito, in seguito al quale IUSS e Collegi hanno avviato un'attività di programmazione congiunta relativa all'erogazione di corsi e seminari validi per le attività extra-classe, che si intende portare avanti e strutturare nel triennio.

### Didattica

Nell'a.a. 2015-2016 le domande di ingresso per i concorsi per allievi ordinari e allievi di dottorato hanno mantenuto un alto tasso di selezione: per i corsi ordinari 4,6 candidati/posto, per i corsi di dottorato 12,9 candidati/posto.

Nei corsi ordinari sono stati erogati 39 corsi, dei quali 22 affidati a professori esterni di alto profilo.

La comunità degli allievi dei Corsi ordinari vede nel 2016 la presenza di 245 allievi.

Nell'a.a. 2015-2016 la Scuola IUSS ha attivato tre corsi di dottorato, ai quali si aggiunge un dottorato congiunto con sede presso la Scuola Sant'Anna.

I corsi di dottorato vedono nel 2016 la partecipazione di 67 allievi, con una percentuale di allievi stranieri pari al 24,4% del totale, provenienti da 21 Paesi diversi.

Sono stati inoltre organizzati tre master universitari, tenuti in lingua inglese, con una partecipazione di 71 allievi, dei quali il 70% proveniente dall'estero.

Per quanto riguarda la rilevazione delle opinioni degli allievi sui corsi frequentati, l'indice di soddisfazione degli allievi dei Corsi ordinari è pari a 3,55 (indice da 1 a 4) e l'indice di soddisfazione dei Corsi di dottorato è pari a 2,85 (indice da 1 a 4).

### Ricerca

L'attività di ricerca della Scuola si è svolta nell'ambito delle due Aree scientifiche attive nell'anno 2016, Area Scienze cognitive, sociali e del comportamento (SCSC) e Area Trattamento delle incertezze e valutazione dei rischi (TIVR). Il numero dei progetti di ricerca attivi nell'a.a. 2015-2016 è pari a 21, 13 per l'Area SCSC e 8 per l'Area TIVR.

Il numero di progetti da bandi competitivi approvati nel 2016 è pari a 4, di cui 1 per l'Area SCSC e 3 per l'Area TIVR.

Il numero di pubblicazioni dei Centri di ricerca è pari a 219, così distribuite:

Pubblicazioni	Totale	Area SCSC	Area TIVR
articoli su riviste nazionali	6	4	2
articoli su riviste internazionali	95	39	56
libri e parti di libro	15	13	2
rapporti, manuali	7	0	7
atti di convegni, conferenze	96	20	76

La produzione scientifica della Scuola vede nel 2016 ottimi risultati anche dal punto di vista dell'attività di ricerca svolta dai dottorandi. Sono 85 le pubblicazioni rilevate che vedono la partecipazione di uno o più dottorandi della Scuola, di queste 34 sono articoli su riviste internazionali.

Di seguito si riporta la suddivisione delle pubblicazioni dei dottorandi per Area:

Dottorato	N. Dottorandi (compresi in proroga)	N. pubblicazioni	Di cui su riviste internazionali
<b>Area SCSC</b>			
Dottorato in Economia e scienze sociali	10	13	5
Dottorato in Neuroscienze cognitive e filosofia della mente	11	9	0
Dottorato in Scienze biomolecolari e biotecnologie	18	25	9
<b>Area TIVR</b>			
Dottorato in Comprensione e gestione delle situazioni estreme	46	38	20

#### La valutazione della ricerca da parte dell'Anvur

La Scuola IUSS ha ottenuto un importante riconoscimento nella valutazione dei risultati della ricerca svolta dall'Anvur attraverso l'esercizio VQR 2011-2014. L'alta performance della Scuola ha prodotto un aumento dell'attribuzione della quota premiale (+ 58% rispetto al 2015), che ha portato un incremento del finanziamento ministeriale complessivo dal 2015 al 2016 pari al 13%.

#### Terza missione e Trasferimento tecnologico

La Scuola Universitaria Superiore IUSS, dopo la messa a punto dell'offerta didattica e la definizione delle Aree scientifiche, ha avviato una programmazione di attività relative al trasferimento tecnologico e alla terza missione, ritenendo fondamentale l'impegno per la trasformazione e la valorizzazione della conoscenza prodotta, al fine di contribuire allo sviluppo economico, sociale e culturale del paese e all'incremento del benessere generale.

Oltre alle iniziative di diffusione della conoscenza prodotta, la Scuola nel 2016 ha deliberato l'adesione al progetto promosso dalla Scuola S. Anna di attivazione di un ufficio unificato di supporto all'attività di trasferimento tecnologico, denominato Jotto, in collaborazione con la Scuola Normale di Pisa e l'IMT di Lucca.

#### Reclutamento

Attraverso i Piani straordinari di reclutamento di Professori ordinari (2016) e ricercatori (2015-2016), la Scuola ha effettuato la chiamata di un Professore ordinario e 4 Ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010.

#### Servizi e gestione

Per quanto riguarda i servizi e la gestione nell'anno 2016 si segnalano le seguenti attività svolte nell'anno:

- analisi e revisione della struttura organizzativa e approvazione del nuovo organigramma nel dicembre 2016;
- attività di orientamento, che si hanno visto la partecipazione diretta degli Allievi IUSS, sono state articolate come segue: consulenza orientativa telefonica o previo appuntamento, presentazione presso le scuole secondarie superiori, Open-Day e Scuole di Orientamento organizzate dallo IUSS o congiuntamente con le Scuole Universitarie Superiori di Pisa, partecipazione alle iniziative di orientamento organizzate dall'Università degli Studi di Pavia. In particolare lo IUSS ha realizzato in collaborazione con la Scuola Sant'Anna la Scuola estiva di orientamento 2016.

- avvio dell'attività di placement (a partire dall'ottobre 2016), a partire dal coinvolgimento del mondo delle imprese allo IUSS al fine di istituire formalmente un servizio di "job placement". L'obiettivo è stato creare un canale privilegiato tra le aziende e gli studenti attraverso la creazione di un database nel quale far convergere domanda e offerta. La Scuola ha inoltre partecipato all'iniziativa Job Fair, che ha visto il coinvolgimento degli allievi delle Scuole IUSS, SSSA, SNS ed IMT e di una trentina di aziende.
- attività di revisione ed aggiornamento delle fonti interne della Scuola, già iniziata nel 2015, con un'armonizzazione, dove possibile, con quelle della Scuola Sant'Anna; in relazione all'aggiornamento dei regolamenti didattici, è stata nominata un'apposita Commissione regolamenti.

### 3. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

#### 3.1 Obiettivi e piani

La Scuola ha adottato un Piano strategico 2015-2017, che contiene le principali linee di sviluppo del triennio. Ha successivamente approvato, in data 16 dicembre 2016, in seguito all'emanazione delle linee di programmazione del Miur per il triennio, un Piano di programmazione triennale 2016-2018, che è attualmente in fase di verifica e aggiornamento. Il Piano di programmazione ha parzialmente rivisto gli obiettivi strategici definiti nel 2015, ai quali fa riferimento il Piano integrato 2016, oggetto di verifica nel presente documento.

Di seguito si riportano gli obiettivi definiti nel Piano integrato, si dà evidenza della riformulazione degli stessi e dei risultati raggiunti nell'anno di riferimento.

#### Corsi ordinari

Obiettivi Piano strategico 2015-2017	Obiettivi Piano di programmazione 2016-2018	AZIONI	INDICATORI	Obiettivi minimi triennio	Anno 2016
Didattica congiunta con Università di Pavia e Collegi	Didattica congiunta con Collegi e Unipv	1. Maggiore coinvolgimento di docenti IUSS e UniPV nei rispettivi corsi di laurea e di diploma  2. Didattica congiunta con i Collegi	1.a Numero di corsi tenuti da docenti IUSS a UniPV 1.b Numero di corsi tenuti da docenti UniPV presso IUSS  2. Numero di corsi/seminari riconosciuti.	3 corsi di docenti IUSS a UniPV  3 corsi di docenti UniPV presso IUSS  15 corsi/seminari riconosciuti	1 corso di docente IUSS presso UniPV  13 corsi di docenti UniPV presso IUSS  15 corsi/seminari riconosciuti nell'a.a. 2015-16
Didattica congiunta con la Scuola S. Anna	Didattica congiunta con Scuola S. Anna	1. Scambi di docenti  2. Orientamento  3. Iniziative	1.a Numero di corsi tenuti da docenti IUSS al S. Anna 2.b Numero di corsi tenuti da docenti S. Anna presso IUSS  2. Numero partecipazioni a Scuola Estiva di Orientamento  3. Numero Scuole	3 corsi tenuti da docenti IUSS al S. Anna 3 corsi tenuti da docenti S. Anna presso IUSS  1 partecipazione a Scuola Estiva di Orientamento  3 Scuole	Organizzazione con S. Anna scambio di docenti, che potrà partire dall'a.a. 2018-19. E' previsto 1 corso IUSS al S. Anna per a.a. 17-18  Organizzazione e partecipazione alla Scuola di Orientamento delle Scuole federate 2016 (a Pisa)  Allo studio, occorre

		didattiche congiunte	estive e/o invernali	estive/invernali	ancora trovare finanziamenti
-	Rafforzamento complessivo della qualità della didattica e dell'offerta formativa	1. Corsi a carattere più avanzato e con struttura seminariale destinati a piccoli numeri di studenti, volti anche ad avviare alla ricerca  2. Miglioramento della valutazione della didattica	1. Numero di corsi introdotti  2.a Compilazione obbligatoria dei questionari di valutazione  2.b Introduzione di domande aggiuntive su punti di forze e debolezza dei corsi	10 corsi avviati  Tasso di risposta pari al 80%  Nuova scheda rilevazione	10 corsi avviati  84% a.a 2015/16 78% I semestre 2016-17  Nuova scheda in preparazione nell'ambito del Presidio qualità congiunto con S. Anna
Ristrutturazione delle Classi Accademiche	Obiettivo superato dalla revisione della struttura prevista dal nuovo Statuto in approvazione nel 2017				
Premi di studio e attrattività del "Sistema pavese"	Obiettivo raggiunto attraverso l'accordo per l'a.a. 2017/2018 di bandire 16 posti gratuiti su 28 grazie alla collaborazione con i Collegi di merito e l'EdiSU. E' inoltre in fase di approvazione l'esenzione dalle tasse di iscrizione dell'Università di Pavia.				

### Area Scienze cognitive, sociali e del comportamento

Obiettivi Piano strategico 2015-2017	Obiettivi Piano di programmazione 2016-2018	AZIONI	INDICATORI	Obiettivi minimi 2016-2018 Area	Anno 2016
A. Attuazione Accordo federativo con Scuola Superiore Sant'Anna	A. Attuazione Accordo federativo con Scuola Superiore Sant'Anna	1. Presentazione di progetti di ricerca comuni	1. N. progetti di ricerca comuni avviati (def: progetto scritto, depositato presso Ufficio Aree, che preveda partecipazione di personale e/o laboratori di entrambe le istituzioni, non necessariamente finanziato)	1 progetti comuni	In fase di elaborazione
		2. Partecipazione comune a bandi competitivi	2.a N. progetti comuni approvati 2.b N. progetti comuni presentati	1 bando comune	In fase di verifica
		3. Attivazione di dottorati con titolo congiunto	3. N. dottorati con titolo congiunto attivati	1 dottorato congiunto	1 dottorato congiunto attivato
B. Rafforzamento legame con Scuole superiori universitarie	B. Rafforzamento legame con Scuole superiori universitarie	1. Presentazione di progetti di ricerca comuni	N. progetti di ricerca comuni avviati (def: progetto scritto, depositato presso Ufficio Aree scientifiche, che preveda partecipazione di personale e/o laboratori di entrambe le istituzioni, non necessariamente finanziato)	1 progetto comune	1 progetto comune attivato

C. Miglioramento produttività e qualità scientifica dell'Area	C. Miglioramento produttività e qualità scientifica dell'Area	1. Aumento del numero e della qualità delle pubblicazioni	N. pubblicazioni (def: pubblicazioni valutabili VQR)	3 pubblicazioni per docente	6,2 pubblicazioni per docente rilevate
D. Sviluppo politica di Internazionalizzazione dell'Area	D. Sviluppo politica di Internazionalizzazione dell'Area	1. Aumento dell'attrattività nei confronti di ricercatori e/o enti ricerca stranieri	1.a N. accordi di cooperazione con istituzioni straniere (def: accordi/convenzioni di collaborazione scritti e depositati presso IUSS e presso istituzione straniera)  1.b N. visiting researchers	2 accordi di cooperazione	4 accordi di cooperazione approvati,  1 visiting researcher accolto
E. Sviluppo attività di collaborazione con soggetti pubblici o privati per potenziamento attività di ricerca e incremento finanziamenti dell'Area	E. Sviluppo attività di collaborazione con soggetti pubblici o privati per potenziamento attività di ricerca e incremento finanziamenti dell'Area	1. Stipula di accordi e convenzioni	1. N. accordi/ convenzioni (definizione: accordi/convenzioni di collaborazione scritti e depositati presso IUSS e presso altro ente)	1 accordo/convenzione	1 accordo attivato
		2. Partecipazione a bandi competitivi	2.a N. progetti approvati 2.b N. progetti presentati	2 progetti approvati 3 progetti presentati	2 progetti approvati 8 presentati

### Area Trattamento delle incertezze e valutazione dei rischi

Obiettivi Piano strategico 2015-2017	Obiettivi Piano di programmazione 2016-2018	AZIONI	INDICATORI	Obiettivi minimi 2016-2018 Area	Anno 2016
A. Attuazione Accordo federativo con Scuola Superiore Sant'Anna	A. Attuazione Accordo federativo con Scuola Superiore Sant'Anna	1. Presentazione di progetti di ricerca comuni	1. N. progetti di ricerca comuni avviati (def: progetto scritto, depositato presso Ufficio Aree scientifiche, che preveda partecipazione di personale e/o laboratori di entrambe le istituzioni, non necessariamente finanziato)	1 progetto di ricerca comune avviato	1 progetto per assegni di ricerca comune presentato (AGRISAT)
		2. Partecipazione comune a bandi competitivi	2.a N. progetti comuni approvati  2.b N. progetti comuni presentati	1 progetto comune presentato	-

B. Rafforzamento o legame con Scuole superiori universitarie	B. Rafforzamento o legame con Scuole superiori universitarie	Presentazione di progetti di ricerca comuni	N. progetti di ricerca comuni avviati (def: progetto scritto, depositato presso Ufficio Aree scientifiche, che preveda partecipazione di personale e/o laboratori di entrambe le istituzioni, non necessariamente finanziato)	Attivazione del Centro Interateneo per l'osservazione della Terra e dello Spazio	Attivazione Centro CIRTA. Prima convocazione del consiglio scientifico prevista per il 25 maggio 2017
C, Miglioramento produttività e qualità scientifica dell'Area	C. Miglioramento produttività e qualità scientifica dell'Area	Aumento del numero e della qualità delle pubblicazioni	N. pubblicazioni (def: pubblicazioni valutabili VQR)	3 pubblicazioni per docente	54 articoli nel 2016 e 20 articoli nel 2017
D. Sviluppo politica di Internazionalizzazione dell'Area	D. Sviluppo politica di Internazionalizzazione dell'Area	1. Aumento dell'attrattività nei confronti di ricercatori e/o enti ricerca stranieri	1.a N. accordi di cooperazione con istituzioni straniere (def: accordi/convenzioni di collaborazione scritti e depositati presso IUSS e presso istituzione straniera)	- 1 accordo di cooperazione con istituzioni straniere	Accordo con il Centro de Investigación Dinámica de Ecosistemas Marinos de Altas Latitudes – IDEAL in via di definizione
			1.b N. visiting researchers	- 6 visiting researchers	- 6 MEEES Scholars - Oltre 10 docenti UME
		2. Istituzione di corsi di dottorato congiunti con Università estere	2. Realizzazione di un corso di dottorato congiunto o Joint placement agreement (JPA) con Università estera	1 corso di dottorato congiunto o Joint Placement agreement	- Presentazione dottorato Erasmus +. Dottorato congiunto con UW ancora in valutazione - Progetto per la presentazione di un dottorato congiunto sull'osservazione della terra (Progetto Copernicus Academy)
E. Sviluppo attività di collaborazione con soggetti pubblici o privati per potenziamento o attività di ricerca e incremento	E. Sviluppo attività di collaborazione con soggetti pubblici o privati per potenziamento o attività di ricerca e incremento	1. Stipula di accordi e convenzioni	1. N. accordi/ convenzioni (definizione: accordi/convenzioni di collaborazione scritti e depositati presso IUSS e presso altro ente)	1 accordo/convenzione	- 1 Convenzione con Fondazione Eucentre - 2 Accordi Erasmus+ - 2 Cottimi fiduciari

finanziamenti dell'Area	finanziamenti dell'Area	2. Partecipazione a bandi competitivi	2.a N. progetti comuni approvati 2.b N. progetti comuni presentati	- 2 progetti comuni approvati - 5 progetti comuni presentati	- 5 progetti approvati (ReLUI, ITERATE, Copernicus Academy, LISA)  - 9 progetti presentati (PRIN, MAE-Italy-Japan, DPUME, 3 Cariplo, 2 H2020 Space XBEAST e COSMOS, MARTERA ERanet)
-------------------------	-------------------------	---------------------------------------	---	---	---

Agli obiettivi previste nel Piano integrato 2016 e sopra analizzati, si aggiungono gli obiettivi trasversali definiti dalla Scuola nel Piano di programmazione 2016-2018, definiti in parte nel contesto del progetto di Federazione a tre con la Scuola Sant'Anna e la Scuola Normale, i cui risultati verranno analizzati nella prossima Relazione sulla performance.

### 3.2 Obiettivi e piani operativi

Nella tabella seguente sono riportati gli obiettivi operativi assegnati dal Consiglio di Amministrazione al Direttore generale e conseguentemente alle varie strutture per l'anno 2016 e le attività svolte.

Scuola		
Obiettivi Piano Strategico 2015-2017	Obiettivi operativi	Attività svolte
<i>Attuazione della Federazione, attivando forme di cooperazione e integrazione in tutti gli ambiti di comune interesse Consolidamento del rapporto con l'Università di Pavia</i>	Razionalizzazione e armonizzazione delle fonti interne e predisposizione nuove fonti interne Supporto alla gestione di iniziative strategiche.	<p><i>Nuovi Regolamenti:</i> Regolamento generale; Regolamento per la affiliazione di collaboratori esterni alla Scuola Universitaria Superiore IUSS (delibera sospesa); Regolamento in materia di visiting professor e visiting researcher (delibera sospesa); Regolamento attività formative extra-classe IUSS – Collegi di merito.</p> <p><i>Revisione Regolamenti:</i> Regolamento per il reclutamento dei ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art. 24 della Legge n.240/2010; Regolamento per il funzionamento della commissione paritetica; Regolamento per la disciplina delle procedure di chiamata dei professori di prima e seconda fascia in attuazione della Legge n.240/2010; Regolamento sull'impegno didattico del personale docente e ricercatore della Scuola Universitaria Superiore IUSS Pavia.</p> <p><i>Abrogazione regolamenti:</i> Regolamento per l'elezione del Rettore; Regolamento per elezione dei rappresentanti previsti negli organi collegiali dello Statuto dell'Istituto Universitario di Studi Superiori di Pavia; Regolamento dei Master; Regolamento dei Centri di Formazione Post-Laurea e di Ricerca.</p> <p><i>Costituzione della Commissione Regolamenti didattici per la revisione dei Regolamenti didattici</i></p>

	Elaborazione accordi per attivazione servizi condivisi	<p>Accordo tra IUSS e Università di Pavia per lo svolgimento da parte di quest'ultima di attività di consulenza concernenti le attività amministrative dei propri uffici e servizi nei vari ambiti di competenza.</p> <p>Contratto tra IUSS e Università di Pavia con il quale lo IUSS assegna l'incarico di Responsabile e di Addetto al Servizio di Prevenzione e Protezione della Scuola, ai sensi del d.lgs. 81/2008 e l'attività formativa del personale.</p> <p>Preparazione Contratto tra IUSS e Scuola Sant'Anna per la gestione dei servizi legati al trattamento economico del personale strutturato e non strutturato della Scuola.</p>
	Supporto alla progettazione comune e Supporto alla gestione di iniziative strategiche.	<p>Istituzione "Centro Interuniversitario STUDIES ON THE EVOLUTION OF THE ECONOMY (SEE)" congiunto con Università degli Studi di Pavia</p> <p>Attivazione del master in Ingegneria sismica e sismologia, master in Gestione dei rischi e delle emergenze congiunti e master in Cooperazione allo sviluppo con Università degli Studi di Pavia</p> <p>Convenzione INTERATENEO PER L'ISTITUZIONE, L'ATTIVAZIONE E LA GESTIONE DEL CORSO DI LAUREA MAGISTRALE INTERATENEO IN CIVIL ENGINEERING FOR SEISMIC AND HYDROGEOLOGICAL RISK ASSESSMENT AND MITIGATION congiunta con l'Università di Pavia.</p> <p>Presidio congiunto Scuola Sant'Anna – Scuola IUSS</p> <p>Adesione all'Ufficio Trasferimento Tecnologico congiunto JOTTO insieme a Scuola Sant'Anna, Scuola Normale, IMT, SISSA.</p>
<i>Personale</i>	Espletamento delle procedure concorsuali	<p><i>Personale docente:</i></p> <p>1 Chiamata di Professore di prima fascia ai sensi dell'art. 18, comma 1, della Legge n. 240/2010;</p> <p>4 Chiamate di Ricercatore art. 24, c. 3, lett. b) della Legge n. 240/2010;</p> <p><i>Personale tecnico amministrativo:</i></p> <p>Avvio della procedura per il reclutamento di due unità a tempo indeterminato di categoria EP.</p>
<b>Corsi ordinari</b>		
<b>Obiettivi Piano Strategico 2015-2017</b>	<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Attività svolte</b>
<i>Ristrutturazione delle Classi Accademiche (obiettivo eliminato) Didattica congiunta con Università di Pavia e Collegi Premi di studio e attrattività del "Sistema pavese" Didattica congiunta con la Scuola S. Anna</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supporto tecnico, normativo e gestionale per elaborazione progetto ristrutturazione classi (obiettivo eliminato)</li> <li>- Supporto tecnico-amministrativo per accordi su attività di didattica congiunta e mobilità docenti</li> <li>- Attivazione iniziative per nuovi servizi agli allievi</li> <li>- Gestione progetti di orientamento</li> </ul>	<p>Messa in atto del Regolamento attività formative extra-classe IUSS – Collegi di merito e avvio del processo di reciproco scambio di attività formative tra Scuola IUSS e Collegi di merito.</p> <p>Commissione placement e avvio dell'attività di contatto con aziende e placement rivolta ad allievi pre e post laurea, anche in collaborazione con la Scuola Sant'Anna (Job fair).</p> <p>Realizzazione di attività di orientamento presso le Scuole (con la collaborazione degli allievi), con l'Università di Pavia (Info day, Porte aperte alle imprese,...), con la Scuola Sant'Anna (Scuola di orientamento edizione 2016).</p>
<b>Aree scientifiche</b>		
<b>Obiettivi Piano Strategico 2015-2017</b>	<b>Obiettivi operativi</b>	<b>Attività svolte</b>

<p><i>Attuazione dell'Accordo federativo con la Scuola Superiore Sant'Anna</i>  <i>Rafforzamento del legame con le Scuole superiori universitarie</i>  <i>Miglioramento della produttività e della qualità scientifica</i>  <i>Sviluppo della politica di Internazionalizzazione</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supporto amministrativo per la presentazione di progetti di ricerca</li> <li>- Supporto tecnico-amministrativo per elaborazione di accordi</li> <li>- Gestione dottorati congiunti – internazionali</li> <li>- Aggiornamento sito web e modulistica in lingua inglese</li> <li>- Supporto tecnico amministrativo per elaborazione di accordi</li> </ul>	<p>Area TIVR</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1 progetto per assegni di ricerca comune con SSSA presentato (AGRISAT)</li> <li>1 Centro di ricerca congiunto SSSA (CIRTA)</li> <li>1 progetto per la presentazione di un dottorato congiunto sull'osservazione della terra sui fondi Erasmus+ legati al Copernicus da presentare per febbraio 2018 all'interno del CIRTA</li> <li>6 visiting researcher</li> <li>1 Convenzione con Fondazione Eucentre</li> <li>2 Accordi Erasmus+</li> <li>3 Cottimi fiduciari con ISPRA</li> <li>1 Cottimo fiduciario con Electricité de France (EDF)</li> <li>5 progetti approvati (ReLUI, ITERATE, Copernicus Academy, LISA)</li> <li>9 progetti presentati (PRIN, MAE-Italy-Japan, DPUME, 3 Cariplo, 2 H2020 Space XBEAST e COSMOS, MARTERA ERanet)</li> </ul> <p>Area SCSC</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1 Ph.D. in Economics congiunto con SSSA</li> <li>1 Progetto di Ateneo finanziato dalla Scuola Normale dal titolo "Aspects of language variability: Socio-pragmatics and typology"</li> <li>1 Accordo Erasmus+</li> <li>3 Mobilità Erasmus +</li> <li>1 Visiting Scholar</li> <li>1 Accordo con IRCCS Istituti Clinico Scientifici Maugeri</li> <li>1 Progetto PRIN 2015 (2017-2020) finanziato</li> <li>1 Progetto Welcome UK Trust (2017) finanziato</li> </ul> <p>su totale di 5 progetti presentati</p> <p>3 Progetti in corso di valutazione</p> <p>Azioni trasversali: aggiornamento modulistica contratti, seminari e allegati fiscali in lingua inglese – traduzione statuto e regolamento generale in lingua inglese</p>
<p><b>Obiettivi aggiuntivi</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- realizzazione di uno strumento di rendicontazione sociale dell'attività dello IUSS;</li> <li>- realizzazione di un ciclo di convegni su temi connessi a legalità e trasparenza amministrativa.</li> </ul>	<p>Pubblicazione Bilancio sociale anno 2015</p> <p>Ciclo di tre seminari dal titolo "LEGALITÀ E REPUTAZIONE: LA GESTIONE DEI RISCHI DA PARTE DI ENTI PUBBLICI E IMPRESE PRIVATE"</p>

In data 14 giugno 2017 il Nucleo di valutazione ha espresso parere favorevole sul raggiungimento dei risultati da parte del Direttore generale rispetto agli obiettivi definiti.

### 3.3 Obiettivi individuali

Lo IUSS provvede alla valutazione del personale non dirigente adottando la seguente metodologia già avviata con la consulenza dell'azienda NEXT Consulting e sperimentata tramite la partecipazione al "Progetto EVEREST" dal 2011:

1. job evaluation aggiornata annualmente in coerenza con i cambiamenti della struttura organizzativa con lo scopo di:

nel breve periodo:

- identificare e classificare in modo oggettivo, le varie posizioni lavorative intese come caselle di un organigramma aziendale valutandone il peso a prescindere dalle caratteristiche delle persone che in quel momento le occupano;
- esprimere quali sono le competenze professionali richieste per l'esercizio di determinate mansioni;

- misurare le varie mansioni e, di conseguenza, consentire il confronto tra le stesse;

nel medio-lungo periodo:

- costruire i presupposti per la definizione di un'equa e bilanciata politica retributiva;
- fornire un ausilio per l'allocazione del personale tra le funzioni.

2. definizione del Profilo del ruolo atteso attraverso la descrizione di:

- missione o ragione d'essere del ruolo;
- principali aree di responsabilità ad esso attribuite;
- altre caratteristiche richieste dal ruolo (es. titolo di studio, conoscenze, esperienze acquisite);
- posizionamento nell'organigramma;
- competenze chiave;
- ecc.

3. adozione di un modello delle "famiglie di competenza" che prevede due percorsi di sviluppo della posizione (manageriale e professionale) come riferimento per la definizione del sistema per la valutazione della performance del personale tecnico-amministrativo dell'Istituto;

4. definizione del modello per la valutazione dei comportamenti organizzativi, cioè di quella parte di comportamento dell'individuo agita in quanto soggetto appartenente all'organizzazione: il comportamento, vale a dire le azioni osservabili, come indicatore delle capacità possedute dal singolo dipendente.

Per procedere con la valutazione della performance individuale, il Direttore generale ha dichiarato quali sono i valori e le attese in termini di comportamento degli individui relativamente ai singoli ruoli, in modo da poter valutare i comportamenti organizzativi di ogni dipendente. Nello specifico per ogni profilo di ruolo sono state individuate 3 o 4 competenze chiave da valutare ed è stato delineato un set di comportamenti organizzativi osservabili per ogni competenza potenzialmente valutabile (problem solving complesso, problem solving operativo, innovazione, decisione, realizzazione, gestione risorse umane, relazioni esterne e relazioni interne). In base alla collocazione della posizione nel modello delle "famiglie di competenza" ed in base al profilo di ruolo risultante dall'analisi sono stati individuati i comportamenti organizzativi coerenti con ogni posizione e sono state predisposte le singole schede per ogni dipendente.

In generale, in relazione ai programmi di attività, la valutazione deve, per quanto possibile, differenziare il livello di partecipazione del singolo lavoratore al raggiungimento dell'obiettivo gestionale, prendendo in esame i seguenti elementi:

- Capacità di relazionarsi nello svolgimento del lavoro con i colleghi e con l'utenza;
- Efficienza organizzativa, continuità e affidabilità;
- Capacità di lavorare in gruppo e di gestire il ruolo di competenza;
- Tensione motivazionale al miglioramento del livello di professionalità;
- Grado di responsabilizzazione verso i risultati e livello di autonomia.

Nel 2017, il Direttore generale sta procedendo, in collaborazione con i Responsabili di settore, ad una valutazione per l'anno 2016 per ogni dipendente utilizzando la relativa scheda, al fine di verificare il presidio di competenze in base allo scarto tra quanto atteso per la particolare posizione organizzativa e quanto espresso dal collaboratore che occupa la posizione, prendendo in considerazione fatti osservabili, rilevando e valutando i comportamenti.

#### 4. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

La Scuola ha adottato il sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica dal 1 gennaio 2015.

Il Conto Consuntivo, che si è chiuso con un utile per l'esercizio 2016 di € 2.001.791,96, presenta le seguenti risultanze di sintesi:

##### Andamento economico dell'esercizio 2016

<i>PROVENTI OPERATIVI</i>	<i>7.919.382,96</i>
PROVENTI PROPRI	914.954,85
CONTRIBUTI	6.066.039,15
PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0,00
PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	0,00
ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	938.388,96
<i>COSTI OPERATIVI</i>	<i>5.917.544,58</i>
COSTI DEL PERSONALE	3.022.290,15
COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	2.263.956,31
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	201.208,69
ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	0,00
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	430.089,43
<b>Differenza tra proventi e costi operativi</b>	<b>2.001.838,38</b>
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-46,42
RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	0,00
PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	0,00
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>2.001.791,96</b>
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	0,00
<b>UTILE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>2.001.791,96</b>

In termini di proventi, dal Conto Economico si evidenziano i seguenti valori per gli anni 2015 e 2016:

	<b>Saldo al 31/12/2015</b>	<b>Saldo al 31/12/2016</b>
A) PROVENTI OPERATIVI		
I. PROVENTI PROPRI		
1) Proventi per la didattica	98.559,15	249.173,22
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	24.180,75	54.766,68
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	409.031,53	611.014,95
<b>TOTALE I. PROVENTI PROPRI</b>	<b>531.771,43</b>	<b>914.954,85</b>
II. CONTRIBUTI		
1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	4.534.155,31	5.322.794,83
2) Contributi Regioni e Province autonome	0,00	0,00
3) Contributi altre Amministrazioni locali	1.800,00	8.200,00
4) Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali	39.708,24	151.882,84
5) Contributi da Università	46.208,79	121.513,49
6) Contributi da altri (pubblici)	8.065,40	44.757,42
7) Contributi da altri (privati)	194.959,52	416.890,57
<b>TOTALE II. CONTRIBUTI</b>	<b>4.824.897,26</b>	<b>6.066.039,15</b>
III. PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	0,00	0,00

IV. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	0,00	0,00
V. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	1.267.919,79	938.388,96
VI. VARIAZIONE RIMANENZE	0,00	0,00
VII. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	0,00	0,00
<b>TOTALE PROVENTI (A)</b>	<b>6.624.588,48</b>	<b>7.919.382,96</b>

#### Proventi per la didattica

I. PROVENTI PROPRI	<b>Saldo al 31/12/2015</b>	<b>Saldo al 31/12/2016</b>
1) Proventi per la didattica	98.559,15	249.173,22

Si tratta delle quote di iscrizione per corsi di master o per corsi brevi promossi dalla Scuola. L'iscrizione del ricavo ha riguardato la rata esigibile dagli studenti conseguentemente al perfezionamento dell'iscrizione e per la quota di competenza dell'anno; le rate successive alla prima, esigibili dagli studenti non rinunciatari per la quota di competenza di ciascun anno, sono state riscontate.

Si precisa che il dato 2015 e 2016 non è confrontabile in quanto, la consistente variazione dell'importo della voce tra il dato 2015 e 2016 deriva dal fatto che il presente metodo di contabilizzazione è stato utilizzato per la prima volta nel 2015. Avendo incassato le tasse di competenza 2015 a partire da settembre (mese di inizio dei master), a bilancio 2015 si ha evidenza solo dei primi 4 mesi, mentre nel bilancio 2016 è inserita la quota annuale.

#### Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico

I. PROVENTI PROPRI	<b>Saldo al 31/12/2015</b>	<b>Saldo al 31/12/2016</b>
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	24.180,75	54.766,68

In queste voci figurano i ricavi relativi alle commesse commerciali realizzate dalla Scuola nell'ambito della ricerca scientifica. Tali commesse sono prestazioni a favore di terzi e consistono in attività di ricerca e di consulenza a fronte di un corrispettivo atto a coprirne almeno i costi.

#### Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi

3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	<b>Saldo al 31/12/2015</b>	<b>Saldo al 31/12/2016</b>
Ricerche con finanziamenti competitivi da MIUR	34.544,77	14.238,07
Ricerche con finanziamenti competitivi da Unione Europea	298.599,08	553.032,04
Ricerche con finanziamenti competitivi da altri clienti (pubblici)	533,20	631,68
Ricerche con finanziamenti competitivi da altri clienti (privati)	75.354,48	43.113,16
<b>TOTALE</b>	<b>409.031,53</b>	<b>611.014,95</b>

La tabella espone il dettaglio dei ricavi per progetti di ricerca suddivisi per ente finanziatore. Il ricavo dei progetti di ricerca è valutato al metodo della commessa completata che consente di contabilizzare il ricavo nell'esercizio di conclusione del progetto, come previsto dai principi contabili.

In termini di costi operativi ovvero costi attribuibili direttamente alle attività di formazione e di ricerca e ai fattori impiegati nell'attività svolta a supporto della didattica e della ricerca, dal Conto Economico si rilevano i seguenti dati dettaglio:

B) COSTI OPERATIVI	<b>Saldo al 31/12/2015</b>	<b>Saldo al 31/12/2016</b>
VIII. COSTI DEL PERSONALE		
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:		

a) docenti / ricercatori	1.589.365,72	1.568.427,04
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc.)	275.689,08	402.601,45
c) docenti a contratto	148.682,07	212.020,50
d) esperti linguistici	0,00	0,00
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	0,00	0,00
<b>TOTALE 1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:</b>	<b>2.013.736,87</b>	<b>2.183.048,99</b>
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	772.895,43	839.241,16
<b>TOTALE VIII. COSTI DEL PERSONALE</b>	<b>2.786.632,30</b>	<b>3.022.290,15</b>
<b>IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>		
1) Costi per sostegno agli studenti	1.663.425,48	1.583.524,69
2) Costi per il diritto allo studio	0,00	0,00
3) Costi per la ricerca e l'attività editoriale	2.137,01	15.289,08
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	178.138,94	126.214,84
5) Acquisto materiale consumo per laboratori	0,00	0,00
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0,00	0,00
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	175,29	2.027,29
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	480.024,89	483.061,87
9) Acquisto altri materiali	17.157,69	17.955,64
10) Variazione delle rimanenze di materiali	0,00	0,00
11) Costi per godimento beni di terzi	10.188,48	716,50
12) Altri costi	45.776,15	35.166,40
<b>TOTALE IX. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	<b>2.397.023,93</b>	<b>2.263.956,31</b>
<b>X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>		
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	159.557,08	160.470,40
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	32.385,22	40.738,29
3) Svalutazione immobilizzazioni	0,00	0,00
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	0,00	0,00
<b>TOTALE X. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>191.942,30</b>	<b>201.208,69</b>
XI. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	0,00	0,00
XII. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	352.291,62	430.089,43
<b>TOTALE COSTI (B)</b>	<b>-5.727.890,15</b>	<b>-5.917.544,58</b>

I costi operativi sono rappresentati dal costo del personale docente, ricercatore, collaboratori linguistici, dirigente e tecnico amministrativo, ed dai costi per beni e servizi connessi alla gestione corrente delle attività di formazione, di ricerca e al relativo supporto. In particolare nella voce "Trasferimenti a partner di progetti coordinati" vengono indicati gli importi che la Scuola trasferisce ai partner per attività e progetti congiunti, mentre la voce "Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali" accoglie quasi totalmente le spese per la gestione e il funzionamento della sede.

#### Analisi del patrimonio

STATO PATRIMONIALE	Saldo al 31/12/2015	Saldo al 31/12/2016
<u>ATTIVO:</u>	-	-
A) IMMOBILIZZAZIONI		
TOTALE I - IMMATERIALI:	4.166.174,24	3.990.305,11
TOTALE II - MATERIALI:	106.143,60	193.176,14
TOTALE III - FINANZIARIE:	0,00	0,00
TOTALE A) IMMOBILIZZAZIONI	4.272.317,84	4.183.481,25
B) Attivo circolante:		
TOTALE I - Rimanenze:	0,00	0,00

TOTALE II - CREDITI	1.157.092,70	1.804.581,25
TOTALE III - ATTIVITA' FINANZIARIE	0,00	0,00
TOTALE IV - DISPONIBILITA' LIQUIDE:	2.421.296,41	2.604.821,13
TOTALE B) Attivo circolante:	3.578.389,11	4.409.402,38
TOTALE C) RATEI E RISCONTI ATTIVI	151.544,56	139.370,40
TOTALE ATTIVO:	8.002.251,51	8.732.254,03
<u>PASSIVO:</u>	-	-
A) PATRIMONIO NETTO:		
I - FONDO DI DOTAZIONE DELL'ATENEO	130.240,43	130.240,43
TOTALE II - PATRIMONIO VINCOLATO	1.168.817,89	1.182.767,66
TOTALE III - PATRIMONIO NON VINCOLATO	896.240,55	2.001.791,96
TOTALE A) PATRIMONIO NETTO:	2.195.298,87	3.314.800,05
B) FONDI PER RISCHI E ONERI	0,00	0,00
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	0,00	0,00
TOTALE D ) DEBITI	506.479,61	392.205,43
TOTALE E) RATEI E RISCONTI PASSIVI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI	5.300.473,03	5.025.248,55
TOTALE PASSIVO:	8.002.251,51	8.732.254,03

#### Analisi della performance patrimoniali

Indici finanziari		2015	2016
Indice di copertura delle immobilizzazioni	Attivo fisso/(Passività consolidate+Patrimonio Netto)	57%	50%
Indice solvibilità corrente	Attivo circolante/Passività correnti	7,34	11,50
Indice di liquidità primaria	Disponibilità liquide/Passività correnti	4,8	6,6

Le risultanze del bilancio d'esercizio redatto secondo i criteri della contabilità economico-patrimoniale consentono di accertare la solidità e l'efficacia delle scelte relative alle politiche di bilancio che hanno permesso l'ottenimento risultato economico della gestione più che positivo che garantisce sia la sostenibilità nel medio periodo delle attività attivate che la possibilità di analizzare nuovi progetti.

#### 5. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Per quanto riguarda il bilancio di genere, si ricorda che la Scuola IUSS è una organizzazione di piccole dimensioni e pertanto risulta difficile stendere un bilancio significativo. Nonostante questo la Scuola pone grande attenzione alle pari opportunità e sono in previsione per il 2017 alcuni interventi volti ad un riequilibrio tra la componente maschile e quella femminile nel personale docente e ricercatore.

In tema di benessere organizzativo la Scuola ha effettuato nel 2016 un'indagine sul benessere del personale dipendente, utilizzando i modelli e le indicazioni forniti dall'ANAC.

Dall'analisi dei dati raccolti, gli ambiti nei quali si rilevano le criticità più significative sono:

- definizione di compiti e ruoli;
- circolazione delle informazioni e comunicazione delle strategie e degli obiettivi della Scuola;
- formazione del personale;
- comunicazione del sistema di valutazione della performance.

L'amministrazione ha già messo in atto alcune strategie di miglioramento, in particolare:

- ha emanato nel mese di gennaio 2017 una determina sull'organizzazione, seguita da una riunione di illustrazione dei contenuti al personale;
- potenziamento dello staff alla direzione generale con l'attribuzione ad una unità della funzione di supporto alla programmazione della formazione e alla valutazione della performance.

Sul medio periodo, l'amministrazione intende rafforzare la comunicazione nei confronti del personale e migliorare la circolazione delle informazioni, anche in merito agli obiettivi e risultati raggiunti dalla Scuola.

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

### 6.1. Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il presente documento è stato redatto dal Direttore generale con il supporto del Responsabile del Settore Amministrazione e finanza e dal Responsabile dell'Ufficio Valutazione Programmazione e Controllo. La Relazione sulla performance è presentata, per l'approvazione al Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 giugno 2017. Entro il 15 settembre 2017 è inviata all'OIV per la validazione.

### 6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance

Nel 2016 si rilevano diversi punti di forza in relazione alla misurazione e valutazione della performance:

- una maggiore interazione con il Nucleo di valutazione sulle tematiche relative alla valutazione della performance, che ha prodotto un aumento della consapevolezza sul ruolo non adempimentale dell'attività di misurazione e valutazione della performance;
- una maggiore attenzione alla definizione degli obiettivi strategici e delle attività connesse, che ha consentito una prima, sicuramente migliorabile, definizione di indicatori chiari e misurabili;
- a cascata, anche gli obiettivi operativi del Direttore generale hanno visto una più dettagliata definizione e una prima articolazione in attività e indicatori.

Come punti di debolezza si ribadisce un'eccessiva complessità degli adempimenti in relazione alla ridotta struttura amministrativa e delle persone coinvolte e si riscontra un sistema informativo di supporto carente, che utilizza banche dati diverse non integrate.