



# Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

*ANNO 2019*

*Scuola Normale Superiore*



*Servizio Organizzazione e Valutazione*

## Sommario

---

1. PREMESSA	3
2. CARATTERISTICHE DELLA SCUOLA NORMALE	6
2.1. Finalità istituzionali e Organizzazione interna	6
2.2. Il modello di gestione integrata del ciclo della Performance	7
3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	8
3.1. Iter di definizione degli obiettivi e indicatori	9
3.2. Monitoraggio degli obiettivi e valutazione dei risultati	10
3.3. Numerosità e peso degli obiettivi	11
4. PERFORMANCE INDIVIDUALE	12
4.1. Sistema dei ruoli	12
4.2. Valutazione del comportamento organizzativo	14
4.3. Il punteggio finale	16
5. LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE	17
6. PROCESSO DI CONCILIAZIONE	17

### Indice delle figure

Tabella 1. Il ciclo integrato della performance.....	5
Tabella 2. Cascading degli obiettivi.....	9
Tabella 3. Livelli di performance .....	11
Tabella 4. Numerosità obiettivi per categoria e ruolo .....	11
Tabella 5. Pesi degli obiettivi per categoria e ruolo.....	11
Tabella 6. Profili organizzativi .....	12
Tabella 7. Profilazione del personale in servizio.....	13
Tabella 8. Descrizione del livello di attuazione del comportamento organizzativo.....	15
Tabella 9. Scheda esemplificativa.....	16

### Indice degli allegati

Allegato 1 – Cruscotto Direzionale

Allegato 2 – Set di indicatori di gestione

## 1. PREMESSA

---

La legge-delega 4 marzo 2009, n. 15, il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e s.m.i., di seguito “Decreto”, e il CCNL delle università introducono il concetto di *performance organizzativa ed individuale*, sostituendo definitivamente il concetto di *produttività individuale e collettiva*. L’articolo 7 del Decreto dispone, in particolare, che le amministrazioni pubbliche valutino annualmente la performance organizzativa e individuale e che, a tal fine, le stesse adottino, con apposito provvedimento, il “Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance” (da ora in poi SMVP).

Nel corso del 2013 le competenze in materia di valutazione delle attività amministrative delle università sono state trasferite alla *Agenzia Nazionale Valutazione Università e Ricerca* (ANVUR)<sup>1</sup>, anche in quanto membro della rete nazionale per la valutazione delle pubbliche amministrazioni<sup>2</sup>. In relazione a tale ruolo, nel luglio 2015, ANVUR ha pubblicato sul proprio sito istituzionale un primo documento intitolato *Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle Università statali italiane*<sup>3</sup>.

Successivamente, nel corso del 2017, sono state introdotte considerevoli innovazioni in tema di valutazione e performance dal d.lgs. 25 maggio 2017, n. 74<sup>4</sup> e dai documenti ANVUR, intitolati *Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca*<sup>5</sup> e *Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020*<sup>6</sup>.

Più recentemente, ANVUR ha adottato a Novembre 2018 le *Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane*<sup>7</sup>.

La finalità dell’intero impianto normativo è quella di conformare l’attività delle amministrazioni pubbliche ad un modello strategico integrato e sistemico, orientato ad attivare un processo di miglioramento continuo dell’efficacia ed efficienza dell’azione amministrativa sia attraverso la valutazione della performance organizzativa, a partire dall’impatto delle politiche adottate sui bisogni espressi dalla collettività, sia attraverso la valutazione della performance individuale strettamente connessa ad un nuovo e diverso sistema di premialità.

A tal fine, le PP.AA. sviluppano, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, il *ciclo di gestione della performance*, che si articola

---

<sup>1</sup> D.L. 21 giugno 2013, n. 69, poi convertito in legge n. 98/2013, art. 60, c. 2: “Il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca di cui al Capo I del decreto legislativo 31 dicembre 2009, n. 213, è svolto dall’*Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca* (ANVUR) nel rispetto dei principi generali di cui all’articolo 3 e in conformità ai poteri di indirizzo della Commissione di cui al comma 5”.

<sup>2</sup> D.P.R. 9 maggio 2016, n. 105, art. 3, c. 5.

<sup>3</sup> Il documento *Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle Università statali italiane* è disponibile al seguente link, sul sito web istituzionale ANVUR, nella sezione *Valutazione della Performance*: <http://www.anvur.it/attachments/article/833/Linee%20Guida%20Atenei.pdf>.

<sup>4</sup> D.lgs. 25 maggio 2017, n. 74, in attuazione dell’articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 12, modifica il già citato decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il d.lgs. 74/2017 è entrato in vigore il 22 giugno 2017.

<sup>5</sup> Il documento *Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca* è disponibile al seguente link, sul sito web istituzionale ANVUR: <http://www.anvur.it/attachments/article/921/Nota%20su%20riforma%20dlgs%20150~.pdf>.

<sup>6</sup> Il documento *Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020* è disponibile al seguente link, sul sito web istituzionale ANVUR <http://www.anvur.org/attachments/article/922/NotaIndigesticicloperf2018.pdf>.

<sup>7</sup> Il documento *Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle Università statali italiane* è disponibile al seguente link, sul sito web istituzionale ANVUR, nella sezione *Valutazione della Performance*: <http://www.anvur.it/attachments/article/833/Linee%20Guida%20Atenei.pdf>.

nelle seguenti fasi (art. 4, c. 2):

Ciclo di gestione della performance	<p>a) definizione e assegnazione degli obiettivi, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente: a tal fine le PP.AA. redigono annualmente e pubblicano sul sito web istituzionale, entro il <b>31 gennaio</b>, un documento programmatico triennale denominato <i>Piano della performance</i> (art. 10, c. 1, lett. a) Questo documento, definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione, definisce gli obiettivi assegnati al personale, le risorse e gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance ed esprime il collegamento tra pianificazione strategica, pianificazione economico-finanziaria e obiettivi;</p> <p>b) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;</p> <p>c) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale in base al <i>Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance</i> adottato di un documento denominato Sistema di misurazione e valutazione della performance, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (art. 7 c. 1). Con tale documento si indicano le caratteristiche del sistema di valutazione adottato dall'istituzione</p> <p>d) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;</p> <p>e) rendicontazione dei risultati: a tal fine le PP.AA. redigono annualmente e pubblicano sul sito web istituzionale, entro il <b>30 giugno</b>, un documento denominato <i>Relazione annuale sulla performance</i>, approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di Valutazione (OIV, per le Università Nucleo di Valutazione –NdV) (art. 10, c. 1, lett. b). Tale documento 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;</p> <p>f) reporting: si alimenta il cruscotto direzionale con le informazioni per la determinazione delle nuove linee strategiche.</p>
-------------------------------------	---

Il *ciclo della performance* così articolato e definito rispetta la metodologia del ciclo di Deming "PDCA", acronimo di Plan-Do-Check-Act.

Di seguito si riporta, in linea con quanto indicato da ANVUR nelle *Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle Università statali italiane* (p. 9), la tabella contenente i dettagli dell'iter di predisposizione e approvazione dei documenti indicati, corredati dai passaggi e dalla documentazione specifica rispetto alle proprie dimensioni, peculiarità, esigenze e priorità.

**Tabella 1. Il ciclo integrato della performance**

Documento	Soggetto responsabile (SNS)	Normativa	Soggetti a cui il documento deve essere trasmesso	Scadenza (SNS)
Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	Consiglio di amministrazione federato approva, previo parere vincolante del Nucleo di valutazione federato	D.lgs. 150/2009 art. 7	ANVUR	Entro il 31 dicembre
Programmazione Triennale	Consiglio di amministrazione federato approva su proposta del Direttore e previo parere del Senato accademico per gli aspetti di sua competenza, il programma triennale	D.l. 7/2005 art. 1-ter comma 1 (convertito dalla legge 43/2005)	MIUR	30 giugno
Bilancio unico di previsione annuale e triennale e bilancio preventivo unico d'esercizio	Consiglio di amministrazione federato su proposta del Direttore e previo parere del Senato accademico, per gli aspetti di sua competenza, approva il bilancio di previsione annuale e triennale	D.Lgs. 18/2012 art. 5	MIUR e MEF	31 dicembre
Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio (allegato al Bilancio)	Consiglio di amministrazione federato	D.Lgs. 91/2011 art.19 comma 1	MIUR e MEF	31 dicembre
Piano Integrato della Performance	Consiglio di amministrazione federato approva, su proposta del Direttore	D.lgs. 150/2009 Art. 10 comma 1 lettera a) (performance) D.lgs 150/2009 Art. 11 comma 2 e D.Lgs. 33/2013 art.9 Art. 10 (trasparenza) l. 190/2012 e successivi decreti (anticorruzione)	ANVUR (performance) ANAC (trasparenza e anticorruzione)	31 gennaio
Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza, integrità dei controlli interni	Nucleo di valutazione federato	D.Lgs. 150/2009 Art. 14, comma 4 lettera a)	ANVUR	31 Marzo
Relazione dei Nuclei di valutazione	Nucleo di Valutazione federato elabora la relazione, che viene inviata al Direttore e pubblicata sul sito istituzionale	D.Lgs. 14/2012, art. 14	ANVUR	30 aprile 15 luglio 30 settembre
Relazione sulla performance	Consiglio di amministrazione federato approva, su proposta del Direttore	D.lgs. 150/2009 Art. 10 comma 1 lettera b)	ANVUR	30 giugno
Documento di validazione della Relazione sulla performance (dell'anno precedente)	Il Nucleo di Valutazione federato esprime un parere sulla Relazione sulla performance	D.lgs 150/2009 Art. 14, comma 4 lettera c)	ANVUR	30 giugno
Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione	La relazione è redatta dal Responsabile della Prevenzione della corruzione e pubblicata sul sito web.	l. 190/2012, art.1 comma 14	ANAC/ Nucleo di valutazione	15 dicembre

## 2. CARATTERISTICHE DELLA SCUOLA NORMALE

---

### 2.1. Finalità istituzionali e Organizzazione interna

---

La Scuola Normale Superiore di Pisa è un istituto di istruzione superiore universitaria, di ricerca e alta formazione a ordinamento speciale, e come tale si inserisce nel sistema universitario italiano con sue caratteristiche specifiche:

- ✓ selezione degli allievi esclusivamente in base al merito;
- ✓ profondo intreccio didattica/ricerca;
- ✓ vita collegiale integrata;
- ✓ apertura agli scambi internazionali secondo il miglior modello delle scuole superiori universitarie europee.

In base al proprio Statuto (art. 2, c. 1), la Scuola ha lo scopo di promuovere lo sviluppo della cultura, dell'insegnamento e della ricerca nell'ambito delle scienze matematiche e naturali, umane, sociali esplorandone le interconnessioni. A tal fine, la Scuola persegue il più alto livello di formazione, universitaria e post-universitaria, permanente e ricorrente, valorizzando prioritariamente il rapporto tra formazione e ricerca, anche per favorire la sua migliore interazione con l'esterno.

La Scuola premia il talento, il merito e le potenzialità dei propri allievi a prescindere dalla loro provenienza sociale e dal loro precedente curriculum di studi. Il suo scopo è formare studiosi, professionisti e cittadini dalla formazione culturale ampia e dal forte spirito critico.

La Scuola Normale si articola in quattro strutture accademiche:

- ✓ la Classe di Lettere e Filosofia,
- ✓ la Classe di Scienze,
- ✓ il Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali
- ✓ l'Istituto Carlo Azeglio Ciampi.

Questa agile organizzazione in quattro strutture, come anche la facilità di contatto tra allievi e docenti e, attraverso la vita collegiale, tra allievi e perfezionandi di diversa formazione e con diversi interessi culturali rendono la Normale un laboratorio unico per una formazione di alto livello e di carattere interdisciplinare.

L'attività di ricerca è caratterizzata dalla continua e stretta interazione con i docenti e i ricercatori, fin dai primi anni del Corso Ordinario e per tutto il percorso dottorale; la ricerca è promossa anche grazie alla possibilità di interagire con numerosi gruppi di ricerca interni, nell'ambito delle varie discipline e con apposite strutture di ricerca.

Nel corso del 2018 sono ancora attivi alcuni Laboratori (Nest, Biolab, Smart, Saet, Docstar, Centro De Giorgi) e tre Centri di supporto (Centro Edizioni, Biblioteca, Centro Archivistico).

A decorrere dal 2019 una revisione organizzativa ridisegnerà l'assetto delle predette strutture dando vita ai Centri di Ricerca previsti dall'art. 35 del nuovo Statuto.

## 2.2. Il modello di gestione integrata del ciclo della Performance

Il modello di gestione della performance adottato alla Scuola si prefigge di creare un collegamento tra la Programmazione Strategica e il ciclo della Performance, di rafforzare il raccordo del Sistema di Misurazione con i sistemi di controllo esistenti e con il ciclo di programmazione finanziaria e di bilancio e di definire, già in fase strategica, gli obiettivi in tema di trasparenza e anticorruzione.

Grazie all'analisi, compiuta con la *Balanced Scorecard*, è stato redatto il *Piano Strategico 2019-2020*, con cui sono stati definiti gli Obiettivi Strategici che la Scuola intende perseguire e i connessi Obiettivi di Ateneo per i quali è stata creata, in sede di pianificazione economica, una previsione di budget.

Il modello adottato consente di realizzare un duplice collegamento:

- ✓ la pianificazione degli obiettivi orienta la performance organizzativa e individuale;
- ✓ il reporting relativo al raggiungimento degli obiettivi, a sua volta, influenza l'articolazione del successivo ciclo e alimenta il cruscotto.

Dunque, la programmazione strategica tiene conto delle informazioni che provengono dal reporting contabile e valutativo, dagli input degli stakeholder e dalle risultanze del progetto Good Practice a cui la Scuola aderisce ormai da alcuni anni. Le indagini di customer satisfaction alimentano i dati per la determinazione degli obiettivi di gestione. Da tempo la somministrazione dei questionari coinvolge tutta la comunità della SNS: professori, ricercatori, assegnisti di ricerca, allievi del corso ordinario e del corso Ph.D. e il personale tecnico e amministrativo. I risultati delle rilevazioni sono solitamente utilizzati per alimentare il cruscotto dei dati e il set di indicatori per la misurazione degli obiettivi di Gestione.

Per consolidare e monitorare in maniera più adeguata il perseguimento degli obiettivi si è cercato nel tempo di incrementare una più stretta correlazione fra gli stessi e la predisposizione di bilancio preventivo, sia a livello di programmazione strategica pluriennale, sia a livello di programmazione operativa annuale.

In particolare, a ogni obiettivo è correlata la relativa richiesta di stanziamento in bilancio che implica una verifica, effettuata in sede di cristallizzazione degli obiettivi, con quanto previsto nel bilancio di previsione, soprattutto qualora sia necessario il sostenimento di costi specifici per il perseguimento degli obiettivi individuati. È in corso una revisione dei sistemi di contabilità analitica adottati, il potenziamento dell'impiego di U-budget e la costruzione di un cruscotto direzionale al fine di:

- identificare le risorse finanziarie funzionali al raggiungimento degli obiettivi, tenendo altresì presente che non tutti gli obiettivi necessitano di specifiche risorse finanziarie;
- supportare la costruzione di indicatori per la misurazione degli obiettivi, laddove sia necessario utilizzare grandezze di natura economico-finanziaria, soprattutto ai fini di una gestione più efficiente sia in fase di definizione degli obiettivi (definizione degli indicatori e dei target) sia in fase di misurazione degli obiettivi (utilizzo dei dati per la rendicontazione).

In attesa dell'emanazione dei documenti attuativi che definiranno gli obiettivi generali come previsto dall'art. 5, c. 1, lett. a) del d.lgs. 74/2017, gli obiettivi strategici istituzionali restano la fonte di ispirazione per la declinazione dell'annuale ciclo della Performance.



### 3. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

---

La performance organizzativa è oggetto di analisi ad un duplice livello:

- ✓ a livello della Scuola nel suo complesso (performance istituzionale) attraverso dati di benchmarking nazionali (Good Practice e banche dati ministeriali), internazionali (ranking) e dati e statistiche interne,
- ✓ a livello delle singole strutture in cui è articolata la Scuola: Aree/Servizi in Staff/Centri di ricerca (Strutture di I livello) e Servizi di Area/ Sezioni di Centro (Strutture di II livello).

La performance istituzionale si avvale di un set di indicatori che vengono rilevati annualmente e che confluiscono nel Cruscotto Direzionale (Allegato 1). Questo strumento permette la raccolta, la collazione e l'analisi dei dati in modo da definire anche i trend sulle azioni rilevanti per la Scuola.

Le strutture perseguono i seguenti obiettivi:

- **obiettivi di Ateneo:** derivano dalla declinazione progressiva degli **obiettivi strategici** assegnati dal Direttore al Segretario Generale. Questa categoria di obiettivi è collegata alle priorità strategiche della Scuola o del sistema universitario nel suo complesso. Il Segretario assegna gli obiettivi di Ateneo ai responsabili delle strutture di I livello (Area, Staff, Centri) che poi li declinano per i responsabili di II livello.
- **obiettivi di Gestione:** sono assegnati dal Segretario Generale ai responsabili di I livello e sono validi, a cascata, per tutte le unità di personale afferenti alle singole strutture. Sono finalizzati ad ottenere miglioramenti dei servizi offerti tramite indicatori di efficacia ed efficienza:
  - o **Efficacia:** si tratta di indicatori che hanno ad oggetto o un miglioramento dei livelli di soddisfazione percepita degli utenti (interni ed esterni) in relazione ai servizi che sono erogati o indicatori che evidenzino l'effettivo raggiungimento dell'obiettivo assegnato in termini di output e/o di outcome.
  - o **Efficienza:** si tratta di indicatori tesi a migliorare la gestione delle risorse umane, finanziarie, strumentali; ad es. riduzione costi o tempi o snellimento delle attività a parità o miglioramento dei livelli di output/outcome.

Gli indicatori di efficacia degli obiettivi di gestione sono principalmente alimentati dal Progetto Good Practice e da altri questionari di customer satisfaction rilevati a vario titolo. Gli indicatori di efficienza sono costituiti da uno o più indicatori quantitativi in grado di essere monitorati e misurati per rilevare il risultato in fase di valutazione.

Il set di indicatori è illustrato nell'Allegato 2.

Nel caso in cui non sia possibile assegnare degli indicatori di efficacia e/o di efficienza predefiniti è prevista in via residuale la possibilità di individuare indicatori quantitativi o qualitativi in accordo con il Segretario Generale.

Il Piano della Performance contiene una tabella nella quale si rappresenta la corrispondenza fra gli obiettivi strategici e gli obiettivi di Ateneo nella loro progressiva declinazione.



Tabella 2. Cascading degli obiettivi

	Piano Strategico	
Soggetto	Piano Performance	
Segretario Generale	Obiettivi Strategici	
	obiettivi di Ateneo	obiettivi Gestionali
Responsabili di I livello (Area/Servizi in Staff/Centri)	↓ X	↓ X
Responsabili di II livello (Servizi di Area e Sezioni di centro)	X	↓ X
Collaboratori		↓ X

### 3.1. Iter di definizione degli obiettivi e indicatori

Il processo di definizione e condivisione degli obiettivi ha inizio indicativamente nell'ultimo quadrimestre dell'anno precedente con la definizione degli obiettivi strategici e termina a **gennaio/febbraio** dell'anno successivo con la formalizzazione degli obiettivi stessi.

Le principali macrofasi del processo sono:

- **Assegnazione:** il Segretario Generale rende noti gli obiettivi strategici ricevuti e assegna gli obiettivi di Ateneo e di Gestione ai responsabili di I livello. Gli obiettivi di gestione vengono individuati sulla base di un set di indicatori di efficacia e di efficienza tratti dal progetto Good Practice o da altre fonti. I Responsabili di I livello individuano quelli da utilizzare per la misurazione del risultato nell'ambito del set di indicatori proposti. E' prevista la possibilità da parte dei Responsabili di proporre altri indicatori di misurazione.
- **Condivisione:** i responsabili di I livello declinano gli obiettivi di Ateneo assegnandoli ai responsabili dei Servizi o Sezioni di Centro e condividono gli obiettivi di gestione.
- **Cristallizzazione:** gli obiettivi sono inseriti nelle cosiddette "schede obiettivo", a seguito dell'ultimo vaglio del Segretario Generale, e diventano definitivi con la loro comunicazione al dipendente.

Per ogni obiettivo vanno identificati i relativi indicatori e target di riferimento.

Per **Indicatore** si intende una misura sintetica atta a monitorare i progressi ottenuti nel perseguimento dell'obiettivo.

Gli indicatori sono selezionati in modo da soddisfare i sei requisiti indicati dalla delibera CIVIT n. 88/10:

- **Rilevanza:** è rilevante un indicatore che si riferisce in modo coerente e pertinente alla dimensione oggetto di misurazione
- **Accuratezza:** si riferisce al grado di approssimazione del valore fornito dall'indicatore al valore reale (di solito sconosciuto) della dimensione osservata

- **Temporalità:** è importante che gli indicatori siano prodotti con cadenze regolari e con puntualità, in modo da risultare confrontabili in momenti successivi
- **Fruibilità:** riguarda la tempestività e la trasparenza con le quali le fonti originarie rendono disponibili i dati e i metadati (le variabili in uso), comunicando pubblicamente sia che i dati sono disponibili, sia come e dove ottenerli e con quali costi
- **Interpretabilità:** rappresenta la facilità di comprensione, di utilizzo e di analisi dei dati utilizzati nella costruzione dell'indicatore
- **Coerenza:** alcuni indicatori possono essere molto simili tra loro concettualmente o metodologicamente; il criterio di coerenza richiede che gli indicatori siano identici solo nel caso in cui essi misurino, allo stesso modo, identiche proprietà dell'oggetto osservato e, viceversa, che le denominazioni siano diverse qualora si riferiscano a proprietà differenti.

Il **Target** è invece il livello atteso di performance che si desidera ottenere per poter considerare un obiettivo raggiunto.

Il Target deve essere misurabile, oggettivo, adeguato.

Indicatori e Target vengono condivisi tra valutato e valutatore.

### 3.2. Monitoraggio degli obiettivi e valutazione dei risultati

---

Il monitoraggio in corso d'anno degli obiettivi ha un duplice scopo:

- Assicurare un controllo dello stato di avanzamento delle attività pianificate, evitando che eventuali scostamenti siano rilevati in ritardo tanto da impedire l'adozione dei necessari aggiustamenti al fine di raggiungere gli obiettivi fissati;
- Permettere di rimodulare gli obiettivi decisi in fase di pianificazione iniziale alla luce di eventi (impossibilità sopravvenuta, oggettiva e assoluta e non imputabile al responsabile e al suo servizio ovvero per caso fortuito o forza maggiore) che pregiudichino o rendano difficile il raggiungimento dell'obiettivo.

A fronte di queste situazioni i Responsabili possono chiedere al Servizio Organizzazione e Valutazione una rimodulazione degli obiettivi e/o degli indicatori di misurazione e/o dei target. Le istanze devono pervenire perentoriamente entro il 30 giugno e sono sottoposte al vaglio del Segretario Generale.

Le risultanze del monitoraggio e nello specifico le richieste di rimodulazione vengono condivise con il Nucleo di Valutazione federato e inserite nella Relazione sulla Performance (art. 6, d.lgs. 150/2009 e s.m.i.).

La valutazione dei risultati è il momento in cui si esprime un giudizio complessivo sulla prestazione effettuata nel periodo oggetto di valutazione, dal punto di vista quantitativo e qualitativo, verificando il raggiungimento dei risultati attesi rispetto agli obiettivi definiti nella pianificazione.

La fase della valutazione dei risultati si conclude di norma entro **marzo dell'esercizio successivo** a quello cui l'obiettivo si riferisce.

La valutazione del risultato raggiunto avviene attraverso 5 livelli di performance che permettono di definire una gradazione del raggiungimento dei risultati attesi per ogni obiettivo.

Ad ogni livello di performance è associata una descrizione e un coefficiente di risultato:

**Tabella 3. Livelli di performance**

<b>Livello raggiunto</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Coefficiente di risultato</b>
Livello 1	Risultato dell'indicatore inferiore al 40% del target	0
Livello 2	Risultato dell'indicatore compreso tra il 40% e 60% del target	0,4
Livello 3	Risultato dell'indicatore compreso tra il 60% e 80% del target	0,6
Livello 4	Risultato dell'indicatore compreso tra 80% e 95% del target	0,8
Livello 5	Risultato dell'indicatore compreso tra il 95% e 100% del target	1

Gli obiettivi e i relativi parametri di misurazione (indicatori e target) confluiscono nelle schede obiettivo.

### 3.3. Numerosità e peso degli obiettivi

Il numero e il peso degli obiettivi sono differenziati per categoria e ruolo.

**Tabella 4. Numerosità obiettivi per categoria e ruolo**

<b>Ruolo/ Classe obiettivi</b>	<b>Segretario generale</b>	<b>Dirigente</b>	<b>Responsabile Area non dirigente</b>	<b>Responsabile Servizio in Staff o Centro</b>	<b>Responsabile Servizio Sezione di centro</b>
<b>Strategico</b>	5	-	-	-	-
<b>Ateneo</b>	-	4	3	3	2
<b>Gestione</b>	-	Massimo 4	Massimo 3	Massimo 2	Massimo 2
<b>Comportamenti</b>	✓	✓	✓	✓	✓

**Tabella 5. Pesi degli obiettivi per categoria e ruolo**

<b>Classe Obiettivi</b>	<b>Responsabili</b>				<b>Collaboratori</b>	
	Di Area/Staff/Centri di Ricerca		Di Servizio, titolari di funzione specialistica e responsabili di sezione		EP	B, C e D
	Dirigenti	EP e D	EP	C e D		
Ateneo	40%	35%	35%	35%	-	-
Gestione	20%	25%	30%	35%	70%	80%
Comportamento	40%	40%	35%	30%	30%	20%

In fase di assegnazione degli obiettivi, il responsabile può assegnare un peso relativo diverso ai

singoli obiettivi di ciascuna categoria, fermo restando il rispetto della percentuale complessiva, per valorizzare la priorità e/o la complessità dell'obiettivo stesso.

#### 4. PERFORMANCE INDIVIDUALE

La performance individuale tiene conto dell'insieme dei risultati raggiunti negli obiettivi di pertinenza e dei comportamenti. La performance individuale si basa sia sugli obiettivi che si devono perseguire, misurando il "quantum" del contributo sia sul perseguimento di obiettivi comportamentali che si riferiscono alla valutazione di capacità trasversali ritenute importanti per lo specifico profilo. Le capacità oggetto di valutazione sono nove: soluzione problemi complessi, soluzione di problemi operativi, innovazione, decisione, realizzazione, organizzazione, gestione collaboratori, relazioni esterne e relazioni interne. Incrociando tali capacità con le specificità dei diversi ruoli, sono definiti i comportamenti organizzativi richiesti. Per ogni posizione sono esplicitati i diversi livelli di comportamento osservabili, a supporto del responsabile in sede di valutazione.

Gli obiettivi comportamentali sono il frutto di un lungo lavoro di profilazione delle posizioni che è stato effettuato per addivenire alla definizione delle competenze manageriali/professionali trasversali richieste alle diverse posizioni e/o ai diversi ruoli organizzativi.

Nel corso del 2019 è previsto un ulteriore intervento di approfondimento per migliorare l'attività del valutatore nella misurazione del livello di attuazione del comportamento.

##### 4.1. Sistema dei ruoli

Il processo di pesatura delle posizioni mira a definire il grado di complessità connesso alle funzioni attribuite ad una specifica posizione di lavoro, prescindendo dalle prestazioni effettivamente erogate dal soggetto che ricopre tale posizione. La pesatura della posizione, quindi, è effettuata su parametri di carattere oggettivo, legati, cioè, alla posizione e non alla persona incaricata di svolgere i compiti o le funzioni ad essa connesse.

Per la pesatura delle posizioni la Scuola si avvale, dal 2014, di un sistema informatico che consente di "pesare" il contenuto delle diverse posizioni in modo tale da determinare il valore relativo di ciascuna posizione rispetto alle altre posizioni di pari livello presenti nell'organizzazione.

I profili organizzativi si sviluppano rispetto a due assi, manageriale e professionale (Tabella 6):

Tabella 6. Profili organizzativi

PROFILO	CONOSCENZE	ATTIVITÀ	RISORSE UMANE
<b>Manageriale</b> (Multifunctional Manager, Middle Manager)	Conoscenze ampie su più materie	Coordinamento di attività, anche eterogenee, in un'ottica di visione trasversale	Presenza di personale afferente alla struttura e gestito direttamente

<b>Professionale</b> (Consultant, Professional, Specialist)	Conoscenze profonde e specifiche	più	Presidio di attività specialistiche anche complesse	Eventuale presenza di collaboratori o coordinamento di un gruppo di progetto
--	----------------------------------	-----	---	--

I ruoli che sono assegnabili al personale della Scuola sono:

- **Multifunctional Manager Amministrativo:** ha una responsabilità generale dell'Amministrazione e di coordinamento e guida dei ruoli che seguono.
- **Manager:** cui è attribuita la responsabilità di una funzione primaria. Ha competenze diversificate orientate al presidio di una o più attività
- **Middle Manager:** cui è attribuita la responsabilità di uno o più processi primari afferenti ad un'area funzionale. Ha competenze omogenee necessarie a presidiare un'unica struttura.
- **Professional:** cui è richiesto il presidio di una o più competenze, ovvero punto di riferimento dei processi ad esse correlate. Ha profonda conoscenza di tecniche e metodologie.
- **Specialist:** cui è attribuito il coordinamento di uno o più processi operativi, anche in piena autonomia esecutiva. Ha conoscenza specialistica.

Incrociando le informazioni predette scaturisce il seguente schema che consente in linea generale la profilazione del personale in servizio (Tabella 7):

Tabella 7. Profilazione del personale in servizio

Cluster posizioni	asse manageriale			asse professionale	
	Multifunctional Manager (Amministrativo)	Manager	Middle Manager	Professional	Specialist
Segretario generale					
Responsabili di area (dirigenti)					
Responsabili di area (EP)					
Responsabili di servizio di area					
Responsabili di centro di supporto					
Responsabili di servizio in staff					
Responsabile di centro di supporto / operativi di laboratorio di ricerca					

Titolari di funzione specialistica					
------------------------------------	--	--	--	--	--

In relazione alle variazioni che possono intervenire sull'organigramma e sul funzionigramma l'amministrazione è in grado di aggiornare la rappresentazione del personale in servizio.

Alla base del cluster è individuata una **tipologia generale** in cui rientra il personale tecnico Amministrativo di categoria B, C e D non titolare di posizione organizzativa o di funzione specialistica. Tale tipologia di personale viene inquadrata rispettivamente quale operatore o operatore qualificato o collaboratore a processi (integrativi, o produttivi o amministrativi o di relazione esterna), a seconda del grado di autonomia previsto dal CCNL con riferimento alla categoria. A questa tipologia generale è richiesta l'esecuzione di attività afferenti a uno o più processi.

#### 4.2. Valutazione del comportamento organizzativo

In linea con la normativa vigente, la Scuola effettua una valutazione dei "comportamenti organizzativi" del personale.

Le capacità considerate sono complessivamente 9 e riconducibili a 3 aree:

##### AREA DELLE CAPACITÀ LOGICO-ANALITICHE-DEDUTTIVE

- Soluzione di problemi complessi
- Soluzione di problemi operativi
- Innovazione

##### AREA DELLE CAPACITÀ REALIZZATIVE

- Decisione
- Realizzazione
- Organizzazione

##### AREA DELLE CAPACITÀ RELAZIONALI DIRETTE

- Gestione dei collaboratori
- Relazioni esterne
- Relazioni interne

Valutando l'importanza di tali capacità in relazione alle specificità dei diversi profili (ruolo, processo, livello della posizione), sono definiti i comportamenti attesi.

A titolo esemplificativo e non esaustivo si riportano:

- la **soluzione dei problemi, operativi o complessi**, laddove è stata ritenuta importante, è stata ricollegata al livello della posizione;
- la **realizzazione** è stata invece ritenuta importante per le posizioni specialistiche e per i collaboratori in senso lato;
- l'**organizzazione**, riferita alla gestione di risorse tecniche, economiche ed umane, nonché all'attivazione di sistemi di controllo che garantiscano la qualità dei risultati, è stata considerata rilevante per le posizioni di responsabilità di area, di centro e di sezione;

- la **gestione dei collaboratori**, collegata alla motivazione, alla gestione ed allo sviluppo del personale alle dirette dipendenze, è stata valutata un 'valore' per tutte le posizioni organizzative di responsabilità;
- La **relazioni interne**, intese come interazione e cooperazione tra funzioni e strutture della Scuola, ha un rilievo diffuso sia tra le posizioni di responsabilità che tra i collaboratori in senso lato;
- l'**innovazione**, utilizzata esclusivamente per i responsabili di Area con inquadramento dirigenziale, si riferisce alla capacità di operare al di fuori di approcci, metodologie e schemi già consolidati e di esplorare possibilità in campi e settori nuovi.

Per ciascun profilo, tenendo conto della posizione (Segretario Generale, responsabile di Area, di Servizio, di Servizio in Staff, di Centro o di sezione, titolare di funzione specialistica, collaboratore, operatore), del processo (amministrazione, produzione, integrazione, relazioni esterne) e del livello della posizione organizzativa, sono state individuate tre capacità più importanti. Per i collaboratori sono state individuate due capacità.

Per i profili manageriali le capacità diventano quattro perché si aggiunge l'innovazione.

A ciascuna capacità sono associati tre comportamenti che nell'insieme consentono di esprimere una valutazione delle prestazioni rispetto all'area.

Quindi, nelle schede di valutazione dei comportamenti i profili manager (Segretario Generale, Dirigenti e Responsabile di Area) avranno la valutazione di 12 comportamenti (3 comportamenti per ciascuna delle 4 aree di capacità), i responsabili 9 comportamenti (3 comportamenti per ciascuna delle 3 aree di capacità) e i collaboratori (B, C, D) 6 comportamenti (3 comportamenti per ciascuna delle 2 aree di capacità).

In relazione a ciascuno dei comportamenti definiti in scheda, il valutatore dovrà esprimere il livello raggiunto dal valutato, secondo il seguente schema:

**Tabella 8. Descrizione del livello di attuazione del comportamento organizzativo**

Scala numerica	Descrizione del livello di attuazione del comportamento
0,4	Livello di attuazione delle competenze <b>modesto</b> rispetto alle attese dell'organizzazione
0,6	Livello di attuazione delle competenze <b>sufficiente</b> rispetto alle attese dell'organizzazione
0,8	Livello di attuazione delle competenze pieno, <b>consolidato e durevole</b> , che s'identifica come elemento qualificante rispetto alle attese dell'organizzazione
1	Livello di attuazione delle competenze <b>ottimo</b> , con piena soddisfazione da parte dell'organizzazione rispetto alle attese

Questo schema supporta la differenziazione dei giudizi formulati per ciascun comportamento.

A decorrere dal 2019 è prevista in forma sperimentale la possibilità per i collaboratori e i responsabili di Servizio/Staff di esprimere una valutazione del responsabile diretto. Le schede compilate in forma anonima sono trasmesse, tramite il Servizio Organizzazione e Valutazione al Segretario generale che le utilizza per un'analisi personale dei comportamenti organizzativi dei responsabili. La valutazione, in fase di sperimentazione, ha una valenza esclusivamente



indiziaria e non incide sulla votazione finale del Responsabile.

La scheda dei comportamenti organizzativi con il relativo risultato sarà presentata dal “valutatore” al “valutato” in apposito colloquio. Il valutato firma la scheda e, qualora intenda adire la procedura di conciliazione, presenta apposita istanza al Servizio Organizzazione e Valutazione.

I dipendenti che assumono il ruolo di valutatori finali e valutatori intermedi hanno l’obbligo di attenersi alle disposizioni previste dal vigente Codice di comportamento della Scuola e, nel caso di conflitti di interessi, di astenersi dal procedere alla valutazione, dandone comunicazione al Segretario Generale.

### 4.3. Il punteggio finale

Una volta chiuse le valutazioni dei livelli di performance degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi si procede al calcolo del punteggio finale della valutazione.

Il coefficiente di risultato corrispondente al livello di performance conseguito per ogni singolo obiettivo, viene moltiplicato per il peso del singolo obiettivo.

In assenza di pesi relativi diversificati all’interno della categoria, il valore si ottiene dividendo il peso complessivo della categoria per il numero degli obiettivi ricevuti. (Es Dirigente – Ateneo 40%- n. 4 obiettivi ricevuti – peso del singolo obiettivo 10%). Il totale derivante dalla sommatoria del prodotto fra valore del peso e coefficiente di risultato non potrà essere maggiore di 1. Si guardi la seguente scheda esemplificativa:

Tabella 9. Scheda esemplificativa

Obiettivi - anno x						
Servizio ....						
Responsabile: ...						
Addetto: ...						
cl.	obiettivi	indicatore	peso	livelli performance	risultato	
A	Obiettivo di Ateneo 1		35	1	x	(0.6 x 35%)= 0,21
				2		
				3		
				4		
				5		
G	Obiettivo di Gestione 1		35	1	x	(0.8 x 35%)= 0,28
				2		
				3		
				4		
				5		
C	Obiettivo di Comportamento 1		30	1	x	(1 x 30%)= 0,30
				2		
				3		
				4		
				5		
<b>Valutazione finale:</b>					<b>0,79</b>	

La correlazione tra risultati ottenuti e meccanismi di incentivazione è definita in sede di contrattazione decentrata.

Con Decreto del Segretario Generale si procede alla codifica della casistica di riferimento per la gestione di mutamenti di categoria, di afferenza organizzativa, di posizione o di conflitto di interesse ai fini della misurazione e valutazione della performance.

## 5. LA VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO GENERALE

---

A norma di Statuto (art. 17, comma 2, lett. k) il Direttore, valuta, su proposta del Nucleo di valutazione federato le attività del Segretario Generale.

Al Segretario Generale sono assegnati dal Direttore degli obiettivi strategici.

La procedura di valutazione si basa su una relazione annuale che il Segretario Generale sottopone al Nucleo di valutazione federato ai fini della formulazione della proposta di valutazione.

La valutazione di base sui seguenti criteri:

- partendo dalla tabella di corrispondenza fra obiettivi strategici, e obiettivi di Ateneo e Gestione assegnati al personale, si calcola il risultato medio riportato dalle strutture amministrative sugli obiettivi. Tale valore medio viene moltiplicato per il peso percentuale dell'obiettivo strategico, se assegnato. I risultati riportati sugli obiettivi assegnati pesano il **60%** sul totale della valutazione degli obiettivi del Segretario;
- il restante **40%** viene assegnato in base ad una valutazione compiuta da parte del Direttore sui comportamenti organizzativi del Segretario. Tale valutazione avviene sugli indicatori comportamentali ascrivibili al ruolo del Multifunctional Manager Amministrativo. Allo scopo viene redatta una scheda di valutazione dei comportamenti.

## 6. PROCESSO DI CONCILIAZIONE

---

Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

La procedura è attivabile esclusivamente nei casi in cui:

- vi siano errori materiali nello sviluppo della procedura di valutazione;
- vi siano elementi di carattere generale che facciano ritenere distorsioni nel processo di valutazione.

La richiesta della procedura di conciliazione si attiva davanti a una Commissione composta dai due dirigenti e da un membro del Nucleo di Valutazione federato. Qualora la procedura di conciliazione sia attivata da un dipendente in servizio all'interno di un'area dirigenziale, il Dirigente di quell'area sarà sostituito nella Commissione dal Segretario Generale.

La procedura si svolge secondo le seguenti modalità: entro 10 gg. dalla firma della scheda, il dipendente trasmette al Servizio Organizzazione e Valutazione (SOV) la richiesta di riesame, adeguatamente motivata. Dalla data di protocollazione della istanza il SOV ha 30 giorni per avviare la procedura chiedendo al responsabile della valutazione di produrre la documentazione

(controdeduzioni) a supporto della sua valutazione.

Il dipendente ha facoltà di farsi rappresentare dalle OOSS o dalla RSU.

Il materiale istruttorio costituito dalla richiesta, dalle controdeduzioni, dalla scheda e dalla normativa di riferimento sarà inviato alla Commissione.

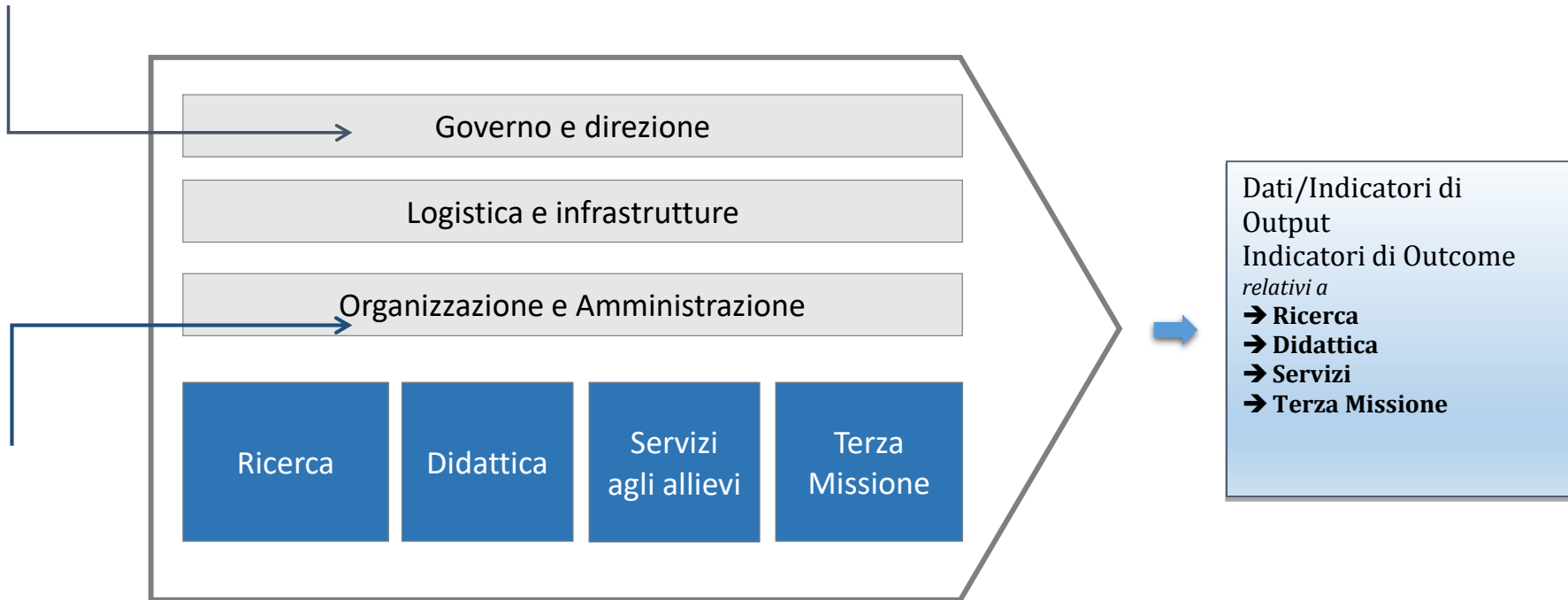
La Commissione entro 15 giorni dal ricevimento stabilisce una data per incontrare le parti.

L'intera procedura dovrà concludersi entro 30 gg. dal ricevimento del materiale istruttorio.

La procedura si conclude con la pronuncia della Commissione.

# CRUSCOTTO DIREZIONALE

Risorse Finanziarie



Risorse Umane

<b>DIMENSIONE</b>	<b>DATO/INDICATORE</b>	<b>TIPOLOGIA</b>
Risorse Umane	Professori Ordinari	DATO DI INPUT
Risorse Umane	Professori Associati	DATO DI INPUT
Risorse Umane	Ricercatori a Tempo Indeterminato	DATO DI INPUT
Risorse Umane	Ricercatori a Tempo Determinato	DATO DI INPUT
Risorse Umane	Professori a Contratto	DATO DI INPUT
Risorse Umane	Post-Doc	DATO DI INPUT
Risorse Umane	Assegni (Attivati Nell'Anno)	DATO DI INPUT
Risorse Umane	Perfezionandi	DATO DI INPUT
Risorse Umane	Allievi ordinari	DATO DI INPUT
Risorse Umane	Co.Co.Co e Collaborazioni Occasionali	DATO DI INPUT
Risorse Umane	PTA a Tempo Indeterminato	DATO DI INPUT
Risorse Umane	PTA a Tempo Determinato	DATO DI INPUT
Risorse Finanziarie	FFO	DATO DI INPUT
Risorse Finanziarie	Incidenza Quota Premiale su totale FFO	INDICATORI DI INPUT
Risorse Finanziarie	Entrate per attività ricerca da UE	DATO DI INPUT
Risorse Finanziarie	Entrate per ricerca da Miur	DATO DI INPUT
Risorse Finanziarie	Entrate per la Ricerca da Amm. pubbliche italiane e Enti pubblici di ricerca italiani e stranieri	DATO DI INPUT
Risorse Finanziarie	Entrate per la Ricerca da imprese italiane	DATO DI INPUT
Risorse Finanziarie	Entrate per la ricerca da privati no-profit	DATO DI INPUT
Risorse Finanziarie	Entrate per la ricerca da ateneo	DATO DI INPUT
Risorse Finanziarie	Entrate per attività in conto terzi	DATO DI INPUT
Risorse Finanziarie	Spesa del personale	INDICATORI DI INPUT
Risorse Finanziarie	Indebitamento	INDICATORI DI INPUT
Risorse Finanziarie	Sostenibilità finanziaria	INDICATORI DI INPUT
Didattica	Corsi Perfezionamento	DATO DI OUTPUT
Didattica	N. Insegnamenti Corso Ordinario	DATO DI OUTPUT
Didattica	N. Insegnamenti Corso Perfezionamento	DATO DI OUTPUT
Didattica	Valutazione della didattica da parte degli Allievi ordinari	DATI DI OUTCOME
Didattica	Valutazione della didattica da parte dei Perfezionandi	DATI DI OUTCOME
Didattica	Media voti esami universitari e interni - Allievi ordinari	DATI DI OUTCOME
Didattica	N. Mobilità in Uscita - Allievi ordinari	DATI DI OUTCOME
Didattica	N. Mobilità in uscita - Perfezionandi	DATI DI OUTCOME
Didattica	N. Mobilità in entrata- Allievi ordinari	DATI DI OUTCOME
Didattica	N. Mobilità in entrata- Perfezionandi	DATI DI OUTCOME

<b>DIMENSIONE</b>	<b>DATO/INDICATORE</b>	<b>TIPOLOGIA</b>
Didattica	N. Soggiorni fuori sede Allievi ordinari	DATI DI OUTCOME
Didattica	N. Soggiorni fuori sede Perfezionandi	DATI DI OUTCOME
Didattica	N. Perfezionandi già Allievi ordinari	DATI DI OUTCOME
Didattica	N. Domande di ammissione (Allievi ordinari)	DATI DI OUTCOME
Didattica	N. Domande di ammissione (Perfezionandi)	DATI DI OUTCOME
Didattica	Accreditamento Corsi	INDICATORI DI OUTCOME
Didattica	Parametri Accreditamento Sedi	INDICATORI DI OUTCOME
Ricerca	Posizionamento Internazionale ARWU	DATI DI OUTCOME
Ricerca	Posizionamento Internazionale THE	DATI DI OUTCOME
Ricerca	Posizionamento Internazionale QS	DATI DI OUTCOME
Ricerca	Risultati VQR	INDICATORI DI OUTCOME
Ricerca	Totale Progetti attivi	DATO DI OUTPUT
Ricerca	Totale Progetti attivi di cui Ue	DATO DI OUTPUT
Ricerca	Totale Progetti Attivi di cui Miur	DATO DI OUTPUT
Ricerca	Totale Progetti Attivi di cui conto terzi	DATO DI OUTPUT
Ricerca	Totale Progetti Attivi di cui SNS	DATO DI OUTPUT
Ricerca	Totale Progetti Attivi Altri Progetti	DATO DI OUTPUT
Servizi agli allievi	N. Corsi Orientamento	DATO DI OUTPUT
Servizi agli allievi	N. Partecipanti Corsi orientamento	DATO DI OUTPUT
Servizi agli allievi	Collegi : n. Allievi Ordinari ospitati	DATO DI OUTPUT
Servizi agli allievi	Collegi: n. Perfezionandi ospitati	DATO DI OUTPUT
Servizi agli allievi	Collegi: n. Stranieri ospitati	DATO DI OUTPUT
Servizi agli allievi	N. pasti erogati	DATO DI OUTPUT
Servizi agli allievi	N. postazioni pc per ordinari e perfezionandi	DATO DI OUTPUT
Servizi agli allievi	Presenze giornaliere biblioteca	DATO DI OUTPUT
Terza Missione	Visualizzazioni di contenuti associati alla Pagina (media/gg) - Facebook	DATI DI OUTCOME
Terza Missione	N° Post pubblicati - Facebook	DATI DI OUTCOME
Terza Missione	N° Tweet	DATI DI OUTCOME
Terza Missione	N° Followers - Twitter	DATI DI OUTCOME
Terza Missione	N. Iniziative Aperte al Pubblico (Concerti, Convegni, Eventi, Bright Night, Altro) - Sede Pisa	DATO DI OUTPUT
Terza Missione	N. Iniziative Aperte al Pubblico (Concerti, Convegni, Eventi, Bright Night, Altro) - Sede Firenze	DATO DI OUTPUT
Terza Missione	Brevetti	DATO DI OUTPUT

SET DI INDICATORI DI GESTIONE -  
INDICATORI DI EFFICACIA (CUSTOMER SATISFACTION)

Fonte	Ambito	Area Scuola Normale	Servizio Scuola Normale	Domanda questionario
Good Practice	informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento alle informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento a livello INTERNAZIONALE [Il servizio risponde alle esigenze di ricerca]
Good Practice	informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento alle informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento a livello INTERNAZIONALE [Le informazioni fornite sono chiare]
Good Practice	informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento alle informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento a livello INTERNAZIONALE [Le informazioni vengono fornite in tempi adeguati]
Good Practice	informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento alle informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento a livello NAZIONALE [Il servizio risponde alle esigenze di ricerca]
Good Practice	informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento alle informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento a livello NAZIONALE [Le informazioni fornite sono chiare]
Good Practice	informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento alle informazioni e promozione sui bandi ed opportunità di finanziamento a livello NAZIONALE [Le informazioni vengono fornite in tempi adeguati]
Good Practice	accessibilità	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE DIDATTICHE [Aule, laboratori e spazi studio sono facilmente accessibili]
Good Practice	accessibilità	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE DIDATTICHE [Non vi è presenza di barriere architettoniche]
Good Practice	accessibilità	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE e/o SPAZI STUDIO [Aule, laboratori e spazi studio sono facilmente accessibili]
Good Practice	accessibilità	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE e/o SPAZI STUDIO [Non vi è presenza di barriere architettoniche]
Good Practice	applicativi gestionali sviluppati da terzi	Area Strategie Digitali	Servizio Sistemi informativi	In riferimento agli applicativi gestionali (contabilità, studenti, personale...) [La funzionalità è adeguata all'esigenza di utilizzo]
Good Practice	arredi	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE DIDATTICHE [Le sedie, i banchi e gli arredi sono adeguati]
Good Practice	arredi	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE e/o SPAZI STUDIO [Le sedie, i banchi e gli arredi sono adeguati]
Good Practice	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In riferimento alla diffusione delle informazioni attraverso le pagine ufficiali di Ateneo nei più comuni Social Network, indichi il livello di soddisfazione rispetto a: [Facebook]
Good Practice	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In riferimento alla diffusione delle informazioni attraverso le pagine ufficiali di Ateneo nei più comuni Social Network, indichi il livello di soddisfazione rispetto a: [Twitter]
Good Practice	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In riferimento alla promozione esterna dell'immagine dell'Ateneo [La modalità di promozione dell'immagine è adeguata]
Good Practice	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In riferimento alla promozione esterna dell'immagine dell'Ateneo [L'immagine dell'Ateneo è valorizzata]
Good Practice	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In riferimento alle informazioni fornite, indichi il livello di soddisfazione rispetto alla facilità di navigazione de: [Il sito dell'Ateneo]
Good Practice	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	La promozione dei Corsi di Laurea e dell'offerta formativa è adeguata
Good Practice	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai servizi di comunicazione: [Le informazioni reperite sul portale web di Ateneo (offerta formativa, siti web docenti, ...) sono adeguate]
Good Practice	Comunicazione interna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In riferimento alle informazioni fornite dall'Ateneo [I corretti interlocutori per accedere ai servizi sono facilmente individuabili]
Good Practice	Comunicazione interna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In riferimento alle informazioni fornite dall'Ateneo [La modalità di accesso ai servizi è chiara]
Good Practice	Comunicazione interna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In riferimento alle informazioni fornite dall'Ateneo [L'organizzazione dell'ateneo in termini di ruoli e responsabilità è chiara]
Good Practice	Comunicazione interna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	Il supporto ricevuto nel processo di immatricolazione è soddisfacente
Good Practice	Formazione interna/esterna	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento alla formazione interna [L'offerta formativa è ampia]



SET DI INDICATORI DI GESTIONE -  
INDICATORI DI EFFICACIA (CUSTOMER SATISFACTION)

Fonte	Ambito	Area Scuola Normale	Servizio Scuola Normale	Domanda questionario
Good Practice	Formazione interna/esterna	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento alla formazione esterna [L'attività di formazione è applicabile al proprio lavoro]
Good Practice	Formazione interna/esterna	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento alla formazione esterna [Le metodologie didattiche utilizzate sono adeguate]
Good Practice	Formazione interna/esterna	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento alla formazione esterna [L'offerta formativa è ampia]
Good Practice	Formazione interna/esterna	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento alla formazione interna [L'attività di formazione è applicabile al proprio lavoro]
Good Practice	Formazione interna/esterna	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento alla formazione interna [Le metodologie didattiche utilizzate sono adeguate]
Good Practice	Formazione interna/esterna	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento alla formazione interna [Le procedure di accesso sono chiare]
Good Practice	Formazione interna/esterna	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento alla formazione esterna [Le procedure di accesso sono chiare]
Good Practice	Formazione interna/esterna	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento alla gestione del personale tecnico-amministrativo [Il processo di formazione del personale è adeguato]
Good Practice	Gestione eventi	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In riferimento alle informazioni fornite dall'Ateneo [Il supporto fornito alla gestione degli eventi è adeguato]
Good Practice	Gestione eventi	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In riferimento alle informazioni fornite dall'Ateneo [La promozione di attività culturali ed eventi è chiara]
Good Practice	gestione fiscale e normativa di gestione finanziaria (IVA, vincoli normativi, DURC, CIG, Equitalia, limiti di spesa)	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Bilancio e contabilità	In riferimento al supporto alla gestione fiscale e normativa di gestione finanziaria (IVA, vincoli normativi, DURC, CIG, Equitalia, limiti di spesa) [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	identificabilità aule/uffici	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	In riferimento ai servizi generali e alla logistica [Gli spazi/aule sono facilmente identificabili]
Good Practice	identificabilità aule/uffici	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE DIDATTICHE [La segnaletica d'Ateneo è adeguata]
Good Practice	identificabilità aule/uffici	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE e/o SPAZI STUDIO [La segnaletica d'Ateneo è adeguata]
Good Practice	illuminazione	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE DIDATTICHE [L'illuminazione è adeguata]
Good Practice	illuminazione	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE e/o SPAZI STUDIO [L'illuminazione è adeguata]
Good Practice	Manutenzione	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	In riferimento agli interventi di manutenzione [La procedura di segnalazione del guasto è chiara]
Good Practice	Manutenzione	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	In riferimento agli interventi di manutenzione [Gli interventi sono risolutivi]
Good Practice	Manutenzione	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	In riferimento agli interventi di manutenzione [Gli interventi avvengono in tempi adeguati]
Good Practice	materiale di supporto	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	In riferimento ai servizi generali e alla logistica [Il materiale di supporto alle aule (microfono, proiettore...) è adeguato]
Good Practice	Misto Edile/manutenzione/sicurezza	Misto Edile/manutenzione/sicurezza	Misto Edile/manutenzione/sicurezza	In riferimento ai servizi generali e alla logistica [La sicurezza dal punto di vista edile e impiantistico è adeguata]
Good Practice	Misto Edile/manutenzione/sicurezza	Misto Edile/manutenzione/sicurezza	Misto Edile/manutenzione/sicurezza	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE DIDATTICHE [La sicurezza edile (procedure di sicurezza, controllo e vigilanza) all'interno di aule, laboratori e spazi studio è assicurata]
Good Practice	Misto Edile/manutenzione/sicurezza	Misto Edile/manutenzione/sicurezza	Misto Edile/manutenzione/sicurezza	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE e/o SPAZI STUDIO [La sicurezza edile (procedure di sicurezza, controllo e vigilanza) all'interno di aule, laboratori e spazi studio è assicurata]
Good Practice	mobilità in uscita allievi e PHD	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Internazionalizzazione	Il supporto fornito nella stesura del Piano di Studio e nella convalida degli esami/CFU è adeguato
Good Practice	mobilità in uscita allievi e PHD	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Internazionalizzazione	La promozione e le informazioni fornite sui programmi di internazionalizzazione sono adeguate
Good Practice	mobilità in uscita allievi e PHD	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Internazionalizzazione	Il numero delle università partner (e quindi destinazioni tra cui scegliere per un periodo di scambio all'estero) è adeguato

SET DI INDICATORI DI GESTIONE -  
INDICATORI DI EFFICACIA (CUSTOMER SATISFACTION)

Fonte	Ambito	Area Scuola Normale	Servizio Scuola Normale	Domanda questionario
Good Practice	mobilità interna	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento alla gestione del personale tecnico-amministrativo [Le procedure per la mobilità interna del personale sono chiare]
Good Practice	Operazioni in presenza presso la biblioteca	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	In riferimento alle operazioni in presenza presso le biblioteche [Gli orari di apertura delle biblioteche sono adeguati]
Good Practice	Operazioni in presenza presso la biblioteca	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai servizi bibliotecari: [La disponibilità di volumi e riviste è esaustiva]
Good Practice	Operazioni in presenza presso la biblioteca	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Ti ritieni soddisfatto rispetto ai servizi bibliotecari (sala studio, prestito, consultazione, fotocopiatura etc.) di Ateneo?
Good Practice	Operazioni online	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	In riferimento alle operazioni on-line [Le procedure di accesso al prestito sono chiare]
Good Practice	Operazioni online	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	In riferimento alle operazioni on-line [Le procedure di consultazione delle risorse elettroniche sono chiare]
Good Practice	Operazioni online	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	In riferimento alle operazioni on-line [Le risorse elettroniche disponibili sono accessibili]
Good Practice	Operazioni online	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai servizi di biblioteca digitale: [L'accesso alle risorse elettroniche (banche dati, periodici elettronici, e-books) è facile]
Good Practice	Operazioni online	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai servizi di biblioteca digitale: [La disponibilità di risorse elettroniche (banche dati, periodici elettronici, e-books) è ampia]
Good Practice	Operazioni online	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Ti ritieni soddisfatto rispetto al servizio di biblioteca digitale?
Good Practice	soddisfazione generale	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Stipendi	In riferimento al pagamento dei compensi conto terzi [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	processi di accreditamento e valutazione nazionale ANVUR	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto ai processi di accreditamento e valutazione nazionale ANVUR (VQR - SUA RD) [Il supporto avviene in tempi adeguati]
Good Practice	processi di accreditamento e valutazione nazionale ANVUR	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto ai processi di accreditamento e valutazione nazionale ANVUR (VQR - SUA RD) [Il supporto ricevuto dall'help-desk/personale interno all'Ateneo è utile]
Good Practice	pulizia	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	In riferimento ai servizi generali e alla logistica [Gli ambienti sono puliti]
Good Practice	pulizia	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE DIDATTICHE [I luoghi per la didattica sono puliti]
Good Practice	pulizia	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE e/o SPAZI STUDIO [I luoghi per la didattica sono puliti]
Good Practice	rimborso missioni	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Stipendi	In riferimento al rimborso missioni [Il rimborso avviene in tempi adeguati]
Good Practice	rimborso missioni	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Stipendi	In riferimento al rimborso missioni [Il supporto fornito è utile]
Good Practice	rimborso missioni	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Stipendi	In riferimento al rimborso missioni [Le procedure sono chiare]
Good Practice	segreteria studenti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Se ne hai fatto uso, esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai servizi di segreteria allo sportello [Gli orari di apertura dello sportello sono adeguati]
Good Practice	segreteria studenti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Se ne hai fatto uso, esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai servizi di segreteria allo sportello [L'attesa allo sportello è accettabile]
Good Practice	segreteria studenti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Se ne hai fatto uso, esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai servizi di segreteria allo sportello [La Segreteria Studenti è capace di risolvere i problemi]
Good Practice	selezione personale	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento alla gestione del personale tecnico-amministrativo [Il processo di selezione del personale esterno è adeguato]
Good Practice	servizi di segreteria on-line	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai servizi di segreteria on-line: [Gli strumenti di supporto alle operazioni di segreteria on-line sono completi e di semplice utilizzo]
Good Practice	servizi di segreteria on-line	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai servizi di segreteria on-line: [Il processo di presentazione del Piano di Studio è soddisfacente]
Good Practice	servizi di segreteria on-line	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai servizi di segreteria on-line: [Le informazioni on-line sulla carriera universitaria (piano degli studi, esami, modalità di pagamento delle tasse) sono adeguate]

SET DI INDICATORI DI GESTIONE -  
INDICATORI DI EFFICACIA (CUSTOMER SATISFACTION)

Fonte	Ambito	Area Scuola Normale	Servizio Scuola Normale	Domanda questionario
Good Practice	Servizi di supporto all'estrazione dati e reportistica, servizi di assistenza e supporto per bilancio e budget	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Bilancio e contabilità	In riferimento al supporto all'uso del sistema informativo contabile (Servizi di supporto all'estrazione dati e reportistica, servizi di assistenza e supporto per bilancio e budget) [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	servizi di tirocinio	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative al servizio di job placement/career service fornito dall'Ateneo: [Il supporto ricevuto nella ricerca del tirocinio è adeguato]
Good Practice	Servizi interbibliotecari	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	In riferimento ai servizi interbibliotecari [Le procedure di accesso sono chiare]
Good Practice	Servizi interbibliotecari	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	In riferimento ai servizi interbibliotecari [I tempi di attesa sono adeguati]
Good Practice	servizio di orientamento	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	Sei complessivamente soddisfatto della qualità del servizio di orientamento?
Good Practice	servizio di orientamento	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	Il materiale informativo di orientamento (sito web, locandine, brochures o altra documentazione) relativo all'Ateneo e/o ai singoli Corsi di Laurea offre le informazioni che cerco
Good Practice	Servizio di protocollo	Area Affari Generali	Servizio Archivio, protocollo e posta	In riferimento ai servizi generali e alla logistica [I servizi di protocollo sono adeguati]
Good Practice	Servizio Placement	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative al servizio di job placement/career service fornito dall'Ateneo: [Il servizio è utile alla ricerca di opportunità lavorative]
Good Practice	Servizio postale	Area Affari Generali	Servizio Archivio, protocollo e posta	In riferimento ai servizi generali e alla logistica [I servizi postali sono adeguati]
Good Practice	soddisfazione generale	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto all'amministrazione e gestione del personale [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	soddisfazione generale	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Bilancio e contabilità	In riferimento al supporto alla contabilità [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	soddisfazione generale	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	In riferimento al supporto alla didattica [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	soddisfazione generale	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Sei complessivamente soddisfatto della qualità del servizio ricevuto dalla segreteria studenti?
Good Practice	soddisfazione generale	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi di job placement?
Good Practice	soddisfazione generale	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto alla ricerca [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	soddisfazione generale	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Internazionalizzazione	In riferimento al supporto per la gestione dei Visiting Professors (invito, attivazione, accoglienza, supporto al docente ospitante, supporto al visiting) [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	soddisfazione generale	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Internazionalizzazione	Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi di internazionalizzazione?
Good Practice	soddisfazione generale	Area Strategie Digitali	Servizio Sistemi informativi	In riferimento ai sistemi informatici [Si ritiene complessivamente soddisfatto/a]
Good Practice	soddisfazione generale	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	In riferimento al servizio bibliotecario [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	soddisfazione generale	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In riferimento alla comunicazione [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	soddisfazione generale	Misto infrastrutture/Manutenzione e	Misto infrastrutture/Manutenzione	Sei complessivamente soddisfatto della qualità dei servizi generali, infrastrutture e logistica?
Good Practice	soddisfazione generale misto approvvigionamenti e servizi logistici	Misto Approvvigionamenti/manutenzione	Misto Approvvigionamenti/manutenzione	In riferimento al supporto agli approvvigionamenti e ai servizi logistici [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	spazi	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	In riferimento ai servizi generali e alla logistica [L'ampiezza delle aule è adeguata al numero di studenti]
Good Practice	applicativi gestionali sviluppati da terzi	Area Strategie Digitali	Servizio Sistemi informativi	In riferimento agli applicativi gestionali (contabilità, studenti, personale...) [Le procedure di utilizzo sono chiare]
Good Practice	strumenti on-line di supporto	Area Strategie Digitali	Servizio Sistemi informativi	[Ritieni che gli strumenti di supporto digitale alla didattica (piattaforma web, lezioni online, forum e blog, ecc.) siano soddisfacenti-]
Good Practice	strumenti on-line di supporto	Area Strategie Digitali	Servizio Sistemi informativi	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai sistemi informativi: [Gli strumenti on-line per le operazioni collegate ai servizi personalizzati sono adeguati]

SET DI INDICATORI DI GESTIONE -  
INDICATORI DI EFFICACIA (CUSTOMER SATISFACTION)

Fonte	Ambito	Area Scuola Normale	Servizio Scuola Normale	Domanda questionario
Good Practice	supporto alla procedura di ingresso alla Scuola e alla gestione della carriera degli allievi	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	In riferimento al supporto per la gestione delle Ammissioni (Lauree Magistrali, Triennali e Dottorato), dei Piani di studio, del riconoscimento esami e del trasferimento studenti [Il supporto avviene in tempi adeguati]
Good Practice	supporto alla procedura di ingresso alla Scuola e alla gestione della carriera degli allievi	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	In riferimento al supporto per la gestione delle Ammissioni (Lauree Magistrali, Triennali e Dottorato), dei Piani di studio, del riconoscimento esami e del trasferimento studenti [Il supporto fornito è utile]
Good Practice	supporto alla procedura di ingresso alla Scuola e alla gestione della carriera degli allievi	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	In riferimento al supporto per la gestione delle Ammissioni (Lauree Magistrali, Triennali e Dottorato), dei Piani di studio, del riconoscimento esami e del trasferimento studenti [Le procedure sono chiare]
Good Practice	Supporto informativo stipendi	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Stipendi	In riferimento al supporto informativo agli stipendi [I tempi di risposta sono adeguati]
Good Practice	Supporto informativo stipendi	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Stipendi	In riferimento al supporto informativo agli stipendi [Le informazioni fornite sono chiare]
Good Practice	Supporto nell'erogazione dei servizi di welfare (sussidi, assegni familiari, pensioni, esenzioni...)	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Stipendi	In riferimento al supporto ricevuto nell'erogazione dei servizi di welfare (sussidi, assegni familiari, pensioni, esenzioni...) [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	supporto per la gestione del catalogo di ricerca (IRIS)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la gestione del catalogo/archivio istituzionale della ricerca [Il supporto avviene in tempi adeguati]
Good Practice	supporto per la gestione del catalogo di ricerca (IRIS)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la gestione del catalogo/archivio istituzionale della ricerca [Il supporto ricevuto dall'help-desk/personale interno all'Ateneo è utile]
Good Practice	soddisfazione generale	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per la gestione delle procedure di concorso per il personale docente (solo per chi è stato nominato commissario) [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	soddisfazione generale	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per la gestione giuridica ed amministrativa della carriera (ingresso, passaggi di ruolo, congedi, aspettative, afferenze, opzioni a tempo definito etc.) [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	supporto per la stesura, la gestione e la rendicontazione di progetti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la gestione dei progetti NAZIONALI (Budget, rendicontazione) [Il supporto fornito è utile]
Good Practice	supporto per la stesura, la gestione e la rendicontazione di progetti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la gestione dei progetti NAZIONALI (Budget, rendicontazione) [Le procedure sono chiare]
Good Practice	supporto per la stesura, la gestione e la rendicontazione di progetti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la stesura della proposta di progetto per bandi INTERNAZIONALI [Il supporto avviene in tempi adeguati]
Good Practice	supporto per la stesura, la gestione e la rendicontazione di progetti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la stesura della proposta di progetto per bandi INTERNAZIONALI [Il supporto fornito è utile]
Good Practice	supporto per la stesura, la gestione e la rendicontazione di progetti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la stesura della proposta di progetto per bandi NAZIONALI [Il supporto avviene in tempi adeguati]
Good Practice	supporto per la stesura, la gestione e la rendicontazione di progetti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la stesura della proposta di progetto per bandi NAZIONALI [Il supporto fornito è utile]
Good Practice	supporto per la stesura, la gestione e la rendicontazione di progetti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la gestione dei progetti INTERNAZIONALI (Budget, rendicontazione) [Il supporto avviene in tempi adeguati]
Good Practice	supporto per la stesura, la gestione e la rendicontazione di progetti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la gestione dei progetti INTERNAZIONALI (Budget, rendicontazione) [Il supporto fornito è utile]
Good Practice	supporto per la stesura, la gestione e la rendicontazione di progetti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la gestione dei progetti INTERNAZIONALI (Budget, rendicontazione) [Le procedure sono chiare]
Good Practice	supporto per la stesura, la gestione e la rendicontazione di progetti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la gestione dei progetti NAZIONALI (Budget, rendicontazione) [Il supporto avviene in tempi adeguati]
Good Practice	supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) ,stesura dei contratti (negoiazione clausole, stesura contratto, verifica legittimità) e gestione della proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la gestione proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI) [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) ,stesura dei contratti (negoiazione clausole, stesura contratto, verifica legittimità) e gestione della proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la stesura dei contratti (negoiazione clausole, stesura contratto, verifica legittimità) [Si ritiene complessivamente soddisfatto]

SET DI INDICATORI DI GESTIONE -  
INDICATORI DI EFFICACIA (CUSTOMER SATISFACTION)

Fonte	Ambito	Area Scuola Normale	Servizio Scuola Normale	Domanda questionario
Good Practice	supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) ,stesura dei contratti (negoziatozione clausole, stesura contratto, verifica legittimità) e gestione della proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento alla valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	Supporto per l'acquisto di beni e servizi	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Approvvigionamento e acquisti	In riferimento al supporto per l'acquisto di beni e servizi [I tempi sono adeguati]
Good Practice	Supporto per l'acquisto di beni e servizi	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Approvvigionamento e acquisti	In riferimento al supporto per l'acquisto di beni e servizi [Il materiale ricevuto è conforme con la richiesta effettuata]
Good Practice	Supporto per l'acquisto di beni e servizi	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Approvvigionamento e acquisti	In riferimento al supporto per l'acquisto di beni e servizi [Le procedure sono chiare]
Good Practice	Supporto per l'attivazione e gestione degli incarichi e collaborazioni di didattica e di ricerca	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per l'attivazione degli assegni di ricerca [Il supporto avviene in tempi adeguati]
Good Practice	Supporto per l'attivazione e gestione degli incarichi e collaborazioni di didattica e di ricerca	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per l'attivazione degli assegni di ricerca [Il supporto fornito è utile]
Good Practice	Supporto per l'attivazione e gestione degli incarichi e collaborazioni di didattica e di ricerca	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per l'attivazione degli assegni di ricerca [Le procedure sono chiare]
Good Practice	Supporto per l'attivazione e gestione degli incarichi e collaborazioni di didattica e di ricerca	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per l' attivazione e la gestione degli incarichi e collaborazioni di didattica e di ricerca [Il supporto avviene in tempi adeguati]
Good Practice	Supporto per l'attivazione e gestione degli incarichi e collaborazioni di didattica e di ricerca	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per l' attivazione e la gestione degli incarichi e collaborazioni di didattica e di ricerca [Il supporto fornito è utile]
Good Practice	Supporto per l'attivazione e gestione degli incarichi e collaborazioni di didattica e di ricerca	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per l' attivazione e la gestione degli incarichi e collaborazioni di didattica e di ricerca [Le procedure sono chiare]
Good Practice	temperatura	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	In riferimento ai servizi generali e alla logistica [Il riscaldamento è confortevole]
Good Practice	temperatura	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	In riferimento ai servizi generali e alla logistica [Il raffrescamento è confortevole]
Good Practice	temperatura	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE DIDATTICHE [La temperatura è adeguata]
Good Practice	temperatura	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE e/o SPAZI STUDIO [La temperatura è adeguata]
Good Practice	valutazione delle performance	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento al processo di valutazione del personale [I tempi del processo di valutazione sono adeguati]
Good Practice	valutazione delle performance	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento al processo di valutazione del personale [Il processo di valutazione è chiaro]
Good Practice	valutazione delle performance	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento al processo di valutazione del personale [Le schede di valutazione utilizzate sono chiare]
Good Practice	valutazione delle performance	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento al processo di valutazione delle performance [I tempi del processo di valutazione sono adeguati]
Good Practice	valutazione delle performance	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento al processo di valutazione delle performance [In qualità di soggetto valutatore, il processo di valutazione utilizzato permette di motivare il personale]
Good Practice	valutazione delle performance	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento al processo di valutazione delle performance [Le schede di valutazione utilizzate sono chiare]
Good Practice	valutazione delle performance	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento alla gestione del personale tecnico-amministrativo [I meccanismi di incentivazione del personale sono chiari]
Good Practice	valutazione delle performance	Segretariato Generale	Servizio Organizzazione e valutazione	In riferimento alla gestione del personale tecnico-amministrativo [I sistemi di valutazione delle prestazioni e del personale sono adeguati]
Good Practice	applicativi gestionali sviluppati da terzi	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture	In riferimento agli applicativi gestionali (contabilità, studenti, personale...) [La connessione agli applicativi è sempre disponibile]
Good Practice	applicativi gestionali sviluppati da terzi	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture	In riferimento agli applicativi gestionali (contabilità, studenti, personale...) [La velocità di risposta degli applicativi è adeguata]
Good Practice	wi-fi	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture	In riferimento alla rete Wi-Fi [La copertura di rete è adeguata]
Good Practice	wi-fi	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture	In riferimento alla rete Wi-Fi [La velocità di rete è adeguata]
Good Practice	help desk informatico	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture	In riferimento al servizio Help-Desk informatico [L'assistenza ricevuta è risolutiva]

SET DI INDICATORI DI GESTIONE -  
INDICATORI DI EFFICACIA (CUSTOMER SATISFACTION)

Fonte	Ambito	Area Scuola Normale	Servizio Scuola Normale	Domanda questionario
Good Practice	servizi cloud	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture	In riferimento alla casella di posta elettronica personale e agli altri servizi cloud (WebConference, Storage...) [La dimensione della casella di posta è sufficiente]
Good Practice	servizi cloud	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture	In riferimento alla casella di posta elettronica personale e agli altri servizi cloud (WebConference, Storage...) [La funzionalità dei servizi cloud è adeguata]
Good Practice	servizi cloud	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture	In riferimento alla casella di posta elettronica personale e agli altri servizi cloud (WebConference, Storage...) [L'interfaccia web della casella di posta è di facile utilizzo]
Good Practice	connettività LAN	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture	In riferimento alla rete cablata (collegamento alla rete tramite cavo) [La connessione di rete è sempre disponibile]
Good Practice	connettività LAN	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture	In riferimento alla rete cablata (collegamento alla rete tramite cavo) [La velocità di rete è adeguata]
Good Practice	hardware	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture	In riferimento ai sistemi hardware forniti in dotazione dall'Ateneo [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	help desk informatico	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture	In riferimento al servizio Help-Desk informatico [L'assistenza avviene in tempi adeguati]
Good Practice	Misto infrastrutture/Manutenzione	Misto infrastrutture/Manutenzione e	Misto infrastrutture/Manutenzione	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative ai sistemi informativi: [La connettività (rete cablata, rete wireless, prese corrente) è accessibile ed adeguata]
Good Practice	Misto manutenzione/sicurezza	Misto manutenzione/sicurezza	Misto manutenzione/sicurezza	In riferimento ai servizi generali e alla logistica [La sicurezza di persone e cose è adeguata]
Good Practice	Misto manutenzione/sicurezza	Misto manutenzione/sicurezza	Misto manutenzione/sicurezza	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE DIDATTICHE [La sicurezza personale (rispetto a furti, borseggi, violenza fisica) all'interno di aule, laboratori e spazi studio è assicurata]
Good Practice	Misto manutenzione/sicurezza	Misto manutenzione/sicurezza	Misto manutenzione/sicurezza	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi generali, infrastrutture e logistica, con riferimento a: AULE e/o SPAZI STUDIO [La sicurezza personale (rispetto a furti, borseggi, violenza fisica) all'interno di aule, laboratori e spazi studio è assicurata]
Good Practice	soddisfazione generale	Tutti	Tutti	In riferimento a tutti gli aspetti considerati, relativamente al supporto erogato dall' Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi [Si ritiene complessivamente soddisfatto]
Good Practice	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In generale le informazioni reperite in altri luoghi della Scuola sono coerenti con quelle fornite dalla segreteria (sito web, guida allo studente, manifesti)?
Scuola Normale	applicativi gestionali sviluppati da terzi	Area Strategie Digitali	Servizio Sistemi informativi	Lo strumento on line (Ser.Se) per le operazioni collegate ai servizi personalizzati è adeguato
Scuola Normale	applicativi gestionali sviluppati da terzi	Area Strategie Digitali	Servizio Sistemi informativi	In riferimento agli applicativi gestionali (U-GOV ricerca, U-GOV risorse umane, Ser.Se) [Le procedure di utilizzo sono chiare]
Scuola Normale	applicativi gestionali sviluppati da terzi	Area Strategie Digitali	Servizio Sistemi informativi	In riferimento agli applicativi gestionali (U-GOV contabilità, U-GOV ricerca, U-GOV risorse umane, Titulus, cartellino, Ser.Se) [Valuti il supporto fornito dalla Scuola in termini di velocità di risposta, completezza e chiarezza della risposta]
Scuola Normale	applicativi gestionali sviluppati da terzi	Area Strategie Digitali	Servizio Sistemi informativi	In riferimento agli applicativi gestionali (U-GOV ricerca, U-GOV risorse umane, Ser.Se) [Valuti il supporto fornito dalla Scuola in termini di velocità di risposta, completezza e chiarezza della risposta]
Scuola Normale	arredi	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Si ritiene soddisfatto dei laboratori rispetto ai seguenti parametri? [Arredi e attrezzature didattiche]
Scuola Normale	arredi	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Si ritiene soddisfatto delle aule rispetto ai seguenti parametri? [Arredi e attrezzature didattiche]
Scuola Normale	arredi	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Si ritiene soddisfatto delle degli spazi studio/spazi comuni rispetto ai seguenti parametri? [Arredi e attrezzature didattiche]
Scuola Normale	Attività di front office	Misto Segreterie	Misto Segreterie	Le informazioni ricevute sono complete?
Scuola Normale	Attività di front office	Misto Segreterie	Misto Segreterie	L'accoglienza ricevuta è stata soddisfacente?
Scuola Normale	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	Ritiene adeguato il livello di diffusione dell'offerta formativa della Scuola Normale Superiore?
Scuola Normale	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In riferimento al sito web della Scuola, valuti il livello di soddisfazione relativamente a [Veste grafica, con maggior spazio dato alle news e alle immagini]
Scuola Normale	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In riferimento al sito web della Scuola, valuti il livello di soddisfazione relativamente a: [Organizzazione dei contenuti]
Scuola Normale	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In riferimento al sito web della Scuola, valuti il livello di soddisfazione relativamente a: [Completezza delle informazioni]
Scuola Normale	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In riferimento al sito web della Scuola, valuti il livello di soddisfazione relativamente a: [Soddisfazione complessiva in ordine a tutti gli aspetti sopra indicati]



SET DI INDICATORI DI GESTIONE -  
INDICATORI DI EFFICACIA (CUSTOMER SATISFACTION)

Fonte	Ambito	Area Scuola Normale	Servizio Scuola Normale	Domanda questionario
Scuola Normale	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	Nel caso in cui lei aggiorni i contenuti del sito (c.d. redazione allargata), qual è la valutazione di questo aspetto?
Scuola Normale	Comunicazione interna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	In riferimento alle informazioni fornite dalla Scuola [Le procedure di rilascio di nuovi servizi sono chiare]
Scuola Normale	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi di orientamento [Il supporto fornito dal personale della Scuola nelle fasi di pre-iscrizione è adeguato]
Scuola Normale	Gestione eventi	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	E' complessivamente soddisfatto della qualità delle attività extracurricolari, culturali e ricreative (convegni, concerti, ecc.) promosse dalla Scuola?
Scuola Normale	gestione fiscale e normativa di gestione finanziaria (IVA, vincoli normativi, DURC, CIG, Equitalia, limiti di spesa)	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Bilancio e contabilità	In riferimento al supporto per la gestione fiscale e normativa di gestione finanziaria (IVA, vincoli normativi, DURC, CIG, Equitalia, limiti di spesa) [Le informazioni fornite sono chiare]
Scuola Normale	gestione fiscale e normativa di gestione finanziaria (IVA, vincoli normativi, DURC, CIG, Equitalia, limiti di spesa)	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Bilancio e contabilità	In riferimento al supporto per la gestione fiscale e normativa di gestione finanziaria (IVA, vincoli normativi, DURC, CIG, Equitalia, limiti di spesa) [Le informazioni fornite sono utili]
Scuola Normale	gestione fiscale e normativa di gestione finanziaria (IVA, vincoli normativi, DURC, CIG, Equitalia, limiti di spesa)	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Bilancio e contabilità	In riferimento al supporto per la gestione fiscale e normativa di gestione finanziaria (IVA, vincoli normativi, DURC, CIG, Equitalia, limiti di spesa) [Il supporto avviene in tempi adeguati]
Scuola Normale	illuminazione	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Si ritiene soddisfatto dei laboratori rispetto ai seguenti parametri? [Illuminazione]
Scuola Normale	Inserimento informazioni nella sezione Amministrazione Trasparente	Area Affari Generali	Servizio Affari legali e istituzionali	Ne valuti i seguenti aspetti: [Accessibilità delle pagine]
Scuola Normale	Inserimento informazioni nella sezione Amministrazione Trasparente	Area Affari Generali	Servizio Affari legali e istituzionali	Ne valuti i seguenti aspetti: [Completezza delle informazioni disponibili]
Scuola Normale	Inserimento informazioni nella sezione Amministrazione Trasparente	Area Affari Generali	Servizio Affari legali e istituzionali	Ne valuti i seguenti aspetti: [Chiarezza delle informazioni disponibili nelle pagine]
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Complessivamente, sei soddisfatto della qualità del servizio? [Qualità del servizio]
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprima il suo giudizio in merito ai seguenti aspetti [Cortesie e disponibilità del personale alla distribuzione]
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprima il suo giudizio in merito ai seguenti aspetti [Qualità dei pasti (cena)]
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprima il suo giudizio in merito ai seguenti aspetti [Qualità dei pasti (pranzo)]
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprima il suo giudizio in merito ai seguenti aspetti [Qualità dei pasti]
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprima il suo giudizio in merito ai seguenti aspetti [Varietà dei pasti]
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprimi il tuo giudizio in merito ai seguenti aspetti: [Attenzione alle problematiche alimentari degli ospiti (vegetariani, celiaci, diabetici)]
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprimi il tuo giudizio in merito ai seguenti aspetti: [Qualità dei pasti (weekend)]
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprimi il tuo giudizio in merito ai seguenti aspetti: [Varietà menù (cena)]
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprimi il tuo giudizio in merito ai seguenti aspetti: [Varietà menù (pranzo)]
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprimi il tuo giudizio in merito ai seguenti aspetti: [Varietà menù (weekend)]
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprima il suo giudizio in merito ai seguenti aspetti [Tempi di attesa]
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprima il suo giudizio in merito ai seguenti aspetti [Rumorosità dei locali (piano terra)]
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprima il suo giudizio in merito ai seguenti aspetti [Rumorosità locali (primo piano)]
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprimi il tuo giudizio in merito ai seguenti aspetti: [Tempi di attesa]
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprimi il tuo giudizio in merito ai seguenti aspetti: [Le colazioni sono buone]



SET DI INDICATORI DI GESTIONE -  
INDICATORI DI EFFICACIA (CUSTOMER SATISFACTION)

Fonte	Ambito	Area Scuola Normale	Servizio Scuola Normale	Domanda questionario
Scuola Normale	Mensa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprimi il tuo giudizio in merito ai seguenti aspetti: [Le colazioni sono adeguate per quantità]
Scuola Normale	mobilità in entrata	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Internazionalizzazione	Valuti il supporto dell'Amministrazione per ottenere il suo permesso di soggiorno
Scuola Normale	mobilità in entrata	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Internazionalizzazione	Valuti il supporto dell'Amministrazione per ottenere la VISA
Scuola Normale	mobilità in uscita allievi e PHD	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Internazionalizzazione	Quanto si ritiene d'accordo con le seguenti affermazioni [Le informazioni e il supporto ricevuti dalla Scuola per programmare un soggiorno all'estero sono adeguate]
Scuola Normale	mobilità in uscita allievi e PHD	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Internazionalizzazione	Quanto ti ritieni d'accordo con le seguenti affermazioni [Ritengo che un soggiorno all'estero sia compatibile con il carico di lavoro del mio corso di studi]
Scuola Normale	Operazioni in presenza presso la biblioteca	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	In riferimento alle operazioni in presenza presso la biblioteca [Il patrimonio documentale cartaceo disponibile è adeguato]
Scuola Normale	Operazioni in presenza presso la biblioteca	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	In riferimento alle operazioni in presenza presso la biblioteca [Gli spazi sono adeguati]
Scuola Normale	Operazioni in presenza presso la biblioteca	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	In riferimento alle operazioni in presenza presso la biblioteca [Il servizio di prestito è adeguato alle esigenze di studio e ricerca]
Scuola Normale	Operazioni online	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	Centro Biblioteca della Scuola Normale Superiore	In riferimento alle operazioni online [La collezione di risorse elettroniche disponibili è adeguata]
Scuola Normale	ospitalità	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprima il suo giudizio in merito ai seguenti aspetti [Pulizia e igiene locali]
Scuola Normale	ospitalità	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprimi il tuo giudizio in merito ai seguenti aspetti: [La dotazione di arredi è soddisfacente]
Scuola Normale	ospitalità	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprimi il tuo giudizio in merito ai seguenti aspetti: [I portieri svolgono efficacemente i loro compiti]
Scuola Normale	ospitalità	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprimi il tuo giudizio in merito ai seguenti aspetti: [I portieri sono cortesi]
Scuola Normale	ospitalità	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprimi il tuo giudizio in merito ai seguenti aspetti: [Le stanze risultano pulite]
Scuola Normale	ospitalità	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Esprimi il tuo giudizio in merito ai seguenti aspetti: [Gli spazi comuni sono puliti]
Scuola Normale	ospitalità	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Valuta i seguenti aspetti: [La lavanderia è puntuale nelle consegne e nei prelievi]
Scuola Normale	ospitalità	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Valuta i seguenti aspetti: [I capi risultano ben puliti e stirati]
Scuola Normale	soddisfazione generale	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Ristorazione, collegi e ospitalità	Sei complessivamente soddisfatto del servizio collegi?
Scuola Normale	Pagamento compensi conto terzi	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Stipendi	In riferimento al supporto per la liquidazione dei compensi conto terzi [Le procedure sono chiare]
Scuola Normale	Pagamento compensi conto terzi	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Stipendi	In riferimento al supporto per la liquidazione dei compensi conto terzi [Il supporto fornito è utile]
Scuola Normale	Pagamento compensi conto terzi	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Stipendi	In riferimento al supporto per la liquidazione dei compensi conto terzi [Il compenso avviene in tempi adeguati]
Scuola Normale	portierato	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	In riferimento ai servizi generali e alla logistica [I servizi di portierato sono efficaci]
Scuola Normale	segreteria studenti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Come valuta i seguenti aspetti relativi al Servizio Didattica [La cortesia e disponibilità del personale]
Scuola Normale	segreteria studenti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Come valuti i tempi impiegati dalla Segreteria Studenti nello svolgimento delle pratiche?
Scuola Normale	segreteria studenti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Si ritiene soddisfatto del servizio relativamente ai seguenti aspetti [Tempestività delle risposte]
Scuola Normale	segreteria studenti	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Come valuta i seguenti aspetti relativi al Servizio Didattica [Gestione degli aspetti burocratici]
Scuola Normale	Servizi di supporto all'estrazione dati e reportistica, servizi di assistenza e supporto per bilancio e budget	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Bilancio e contabilità	In riferimento al supporto per l'uso del sistema informativo contabile (Servizi di supporto all'estrazione dati e reportistica, servizi di assistenza e supporto per bilancio e budget) [Le informazioni fornite sono chiare]

SET DI INDICATORI DI GESTIONE -  
INDICATORI DI EFFICACIA (CUSTOMER SATISFACTION)

Fonte	Ambito	Area Scuola Normale	Servizio Scuola Normale	Domanda questionario
Scuola Normale	Servizi di supporto all'estrazione dati e reportistica, servizi di assistenza e supporto per bilancio e budget	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Bilancio e contabilità	In riferimento al supporto per l'uso del sistema informativo contabile (Servizi di supporto all'estrazione dati e reportistica, servizi di assistenza e supporto per bilancio e budget) [Le informazioni fornite sono utili]
Scuola Normale	Servizi di supporto all'estrazione dati e reportistica, servizi di assistenza e supporto per bilancio e budget	Area Bilancio e Amministrazione	Servizio Bilancio e contabilità	In riferimento al supporto per l'uso del sistema informativo contabile (Servizi di supporto all'estrazione dati e reportistica, servizi di assistenza e supporto per bilancio e budget) [Il supporto avviene in tempi adeguati]
Scuola Normale	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi di orientamento [Il supporto ricevuto nella fase di svolgimento delle prove di ammissione è adeguato]
Scuola Normale	Comunicazione esterna	Direzione Generale	Servizio Comunicazione e relazioni esterne	Esprimi il tuo accordo con le seguenti affermazioni relative a servizi di orientamento [Il supporto ricevuto nella fase di accoglienza alla Scuola è adeguato]
Scuola Normale	soddisfazione generale	Area Affari Generali	Servizio Affari legali e istituzionali	In riferimento al servizio di supporto legale si ritiene complessivamente soddisfatto?
Scuola Normale	soddisfazione generale	Misto Segreterie	Misto Segreterie	In riferimento ai servizi di Segreteria si ritiene complessivamente soddisfatto?
Scuola Normale	spazi	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Si ritiene soddisfatto dei laboratori rispetto ai seguenti parametri? [Spazi di studio]
Scuola Normale	spazi	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Si ritiene soddisfatto dei laboratori rispetto ai seguenti parametri? [Spazi di lavoro]
Scuola Normale	stampa	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Il servizio di riproduzione e stampa è adeguato?
Scuola Normale	supporto alla procedura di ingresso alla Scuola e alla gestione della carriera degli allievi	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Ritiene adeguato il supporto che le ha fornito il personale della Scuola nella fase di svolgimento delle prove di ammissione?
Scuola Normale	supporto alla procedura di ingresso alla Scuola e alla gestione della carriera degli allievi	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Si ritiene soddisfatto della giornata di ingresso organizzata per i nuovi allievi?
Scuola Normale	supporto alla procedura di ingresso alla Scuola e alla gestione della carriera degli allievi	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Ritiene adeguato il supporto fornito dalla Segreteria allievi nella fase di accoglienza?
Scuola Normale	supporto alla procedura di ingresso alla Scuola e alla gestione della carriera degli allievi	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	Si ritiene soddisfatto delle informazioni ricevute sul funzionamento della Scuola?
Scuola Normale	supporto alla programmazione della didattica	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	In riferimento al supporto per la definizione della programmazione didattica [Il supporto avviene in tempi adeguati]
Scuola Normale	supporto alla programmazione della didattica	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	In riferimento al supporto per la definizione della programmazione didattica [Il supporto fornito è utile]
Scuola Normale	supporto alla programmazione della didattica	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla Didattica e allievi	In riferimento al supporto per la definizione della programmazione didattica [Le procedure sono chiare]
Scuola Normale	supporto legale	Area Affari Generali	Servizio Affari legali e istituzionali	Esprima il suo accordo con le seguenti affermazioni [Le informazioni richieste sono fornite tempestivamente]
Scuola Normale	supporto legale	Area Affari Generali	Servizio Affari legali e istituzionali	Esprima il suo accordo con le seguenti affermazioni [Le informazioni ricevute sono esaustive]
Scuola Normale	supporto legale	Area Affari Generali	Servizio Affari legali e istituzionali	Esprima il suo accordo con le seguenti affermazioni [Il personale di supporto è disponibile]
Scuola Normale	supporto legale	Area Affari Generali	Servizio Affari legali e istituzionali	Esprima il suo accordo con le seguenti affermazioni [Il personale di supporto contribuisce in modo efficace alla gestione delle pratiche]
Scuola Normale	Supporto per la gestione dei Visiting Professor (invito, attivazione, accoglienza, supporto al docente ospitante, supporto al visiting)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Internazionalizzazione	In riferimento al supporto per la gestione dei Visiting Professors (invito, attivazione, accoglienza, supporto al docente ospitante, supporto al visiting) [Le procedure sono chiare]
Scuola Normale	Supporto per la gestione dei Visiting Professor (invito, attivazione, accoglienza, supporto al docente ospitante, supporto al visiting)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Internazionalizzazione	In riferimento al supporto per la gestione dei Visiting Professors (invito, attivazione, accoglienza, supporto al docente ospitante, supporto al visiting) [Il supporto fornito è utile]
Scuola Normale	Supporto per la gestione dei Visiting Professor (invito, attivazione, accoglienza, supporto al docente ospitante, supporto al visiting)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio Internazionalizzazione	In riferimento al supporto per la gestione dei Visiting Professors (invito, attivazione, accoglienza, supporto al docente ospitante, supporto al visiting) [L'attività è erogata in tempi adeguati]
Scuola Normale	Supporto per la gestione delle procedure di concorso per il personale (solo per chi è stato nominato commissario)]	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per la gestione delle procedure di concorso per il personale docente (solo per chi è stato nominato commissario) [Le procedure sono chiare]
Scuola Normale	Supporto per la gestione delle procedure di concorso per il personale (solo per chi è stato nominato commissario)]	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per la gestione delle procedure di concorso per il personale docente (solo per chi è stato nominato commissario) [Il supporto fornito è utile]

SET DI INDICATORI DI GESTIONE -  
INDICATORI DI EFFICACIA (CUSTOMER SATISFACTION)

Fonte	Ambito	Area Scuola Normale	Servizio Scuola Normale	Domanda questionario
Scuola Normale	Supporto per la gestione delle procedure di concorso per il personale (solo per chi è stato nominato commissario)]	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per la gestione delle procedure di concorso per il personale docente (solo per chi è stato nominato commissario) [Il supporto avviene in tempi adeguati]
Scuola Normale	Supporto per la gestione delle procedure di concorso per il personale (solo per chi è stato nominato commissario)]	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per la gestione delle procedure di concorso per il personale (solo per chi è stato nominato commissario) [Le procedure sono chiare]
Scuola Normale	Supporto per la gestione delle procedure di concorso per il personale (solo per chi è stato nominato commissario)]	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per la gestione delle procedure di concorso per il personale (solo per chi è stato nominato commissario) [Il supporto fornito è utile]
Scuola Normale	Supporto per la gestione delle procedure di concorso per il personale (solo per chi è stato nominato commissario)]	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per la gestione delle procedure di concorso per il personale (solo per chi è stato nominato commissario) [Il supporto avviene in tempi adeguati]
Scuola Normale	Supporto per la gestione giuridica ed amministrativa della carriera (ingresso, passaggi di ruolo, congedi, aspettative, afferenze, opzioni a tempo definito etc.)	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per la gestione giuridica ed amministrativa della carriera (ingresso, passaggi di ruolo, congedi, aspettative, afferenze, opzioni a tempo definito etc.) [Le procedure sono chiare]
Scuola Normale	Supporto per la gestione giuridica ed amministrativa della carriera (ingresso, passaggi di ruolo, congedi, aspettative, afferenze, opzioni a tempo definito etc.)	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per la gestione giuridica ed amministrativa della carriera (ingresso, passaggi di ruolo, congedi, aspettative, afferenze, opzioni a tempo definito etc.) [Il supporto fornito è utile]
Scuola Normale	Supporto per la gestione giuridica ed amministrativa della carriera (ingresso, passaggi di ruolo, congedi, aspettative, afferenze, opzioni a tempo definito etc.)	Area Affari Generali	Servizio Personale	In riferimento al supporto per la gestione giuridica ed amministrativa della carriera (ingresso, passaggi di ruolo, congedi, aspettative, afferenze, opzioni a tempo definito etc.) [L'attività è erogata in tempi adeguati]
Scuola Normale	supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) ,stesura dei contratti (negoiazione clausole, stesura contratto, verifica legittimità) e gestione della proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la gestione della proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI) [Le procedure sono chiare]
Scuola Normale	supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) ,stesura dei contratti (negoiazione clausole, stesura contratto, verifica legittimità) e gestione della proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la gestione della proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI) [Il supporto fornito è utile]
Scuola Normale	supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) ,stesura dei contratti (negoiazione clausole, stesura contratto, verifica legittimità) e gestione della proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la gestione della proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI) [Il supporto avviene in tempi adeguati]
Scuola Normale	supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) ,stesura dei contratti (negoiazione clausole, stesura contratto, verifica legittimità) e gestione della proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) [Le procedure sono chiare]
Scuola Normale	supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) ,stesura dei contratti (negoiazione clausole, stesura contratto, verifica legittimità) e gestione della proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) [Il supporto fornito è utile]
Scuola Normale	supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) ,stesura dei contratti (negoiazione clausole, stesura contratto, verifica legittimità) e gestione della proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) [Il supporto avviene in tempi adeguati]

SET DI INDICATORI DI GESTIONE -  
INDICATORI DI EFFICACIA (CUSTOMER SATISFACTION)

Fonte	Ambito	Area Scuola Normale	Servizio Scuola Normale	Domanda questionario
Scuola Normale	supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) ,stesura dei contratti (negoiazione clausole, stesura contratto, verifica legittimità) e gestione della proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la stesura dei contratti (negoiazione clausole, stesura contratto, verifica legittimità) [Le procedure sono chiare]
Scuola Normale	supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) ,stesura dei contratti (negoiazione clausole, stesura contratto, verifica legittimità) e gestione della proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la stesura dei contratti (negoiazione clausole, stesura contratto, verifica legittimità) [Il supporto fornito è utile]
Scuola Normale	supporto per la valorizzazione della ricerca (spin-off, brevetti, contratti di sviluppo) ,stesura dei contratti (negoiazione clausole, stesura contratto, verifica legittimità) e gestione della proprietà intellettuale (contratti, convenzioni, quadro PI)	Area Didattica, Ricerca e Approvvigionamenti	Servizio alla ricerca e trasferimento tecnologico	In riferimento al supporto per la stesura dei contratti (negoiazione clausole, stesura contratto, verifica legittimità) [Il supporto avviene in tempi adeguati]
Scuola Normale	temperatura	Area Servizi Generali e Patrimonio	Servizio Gestione e manutenzione del patrimonio	Si ritiene soddisfatto dei laboratori rispetto ai seguenti parametri? [Temperatura]
Scuola Normale	wi-fi	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture	In riferimento alla rete wi-fi [Il servizio è facilmente accessibile]
Scuola Normale	servizi cloud	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture	In riferimento alla casella di posta elettronica personale e agli altri servizi cloud (GoogleMail, GoogleApps, Google Hangouts...) ☑[La sincronizzazione di tablet/smartphone per i servizi di web mail è idonea]
Scuola Normale	help desk informatico	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture	In riferimento al servizio Help-Desk [Il servizio è sempre disponibile]
Scuola Normale	applicativi gestionali sviluppati da terzi	Area Strategie Digitali	Servizio Infrastrutture	In riferimento agli applicativi gestionali (U-GOV ricerca, U-GOV risorse umane, Ser.Se) [La velocità di risposta degli applicativi è idonea]
Scuola Normale	sicurezza	Direzione Generale	Servizio Prevenzione e protezione	Come valuta la segnaletica di sicurezza nei laboratori?
Scuola Normale	Misto infrastrutture/Manutenzione	Misto infrastrutture/Manutenzione e	Misto infrastrutture/Manutenzione	Si ritiene soddisfatto delle aule rispetto ai seguenti parametri? [Accesso alla rete (connettività wi-fi, prese corrente, prese LAN)]
Scuola Normale	Misto infrastrutture/Manutenzione	Misto infrastrutture/Manutenzione e	Misto infrastrutture/Manutenzione	Si ritiene soddisfatto delle degli spazi studio/spazi comuni rispetto ai seguenti parametri? [Accesso alla rete (connettività wi-fi, prese corrente, prese LAN)]
Scuola Normale	Misto infrastrutture/Manutenzione	Misto infrastrutture/Manutenzione e	Misto infrastrutture/Manutenzione	Si ritiene soddisfatto dei laboratori rispetto ai seguenti parametri? [Accesso alla rete (connettività wi-fi, prese corrente, prese LAN)]

SET DI INDICATORI DI GESTIONE  
EFFICACIA ED EFFICIENZA

AREA	Dato/Indicatore	Note
Didattica	N. corsi di dottorato in convenzione con altre università ed enti di ricerca (di cui)	
Risorse umane	N. immatricolati	
Risorse umane	% immatricolati - donne	
Risorse umane	% immatricolati - uomini	
Risorse umane	% immatricolati - stranieri	
Risorse umane	% immatricolati - italiani residenti Toscana	
Risorse umane	% immatricolati - italiani residenti fuori regione	
Risorse umane	N. iscritti totali - tutti i corsi di studio ordinari e Phd	
Risorse umane	% iscritti totali - donne	
Risorse umane	% iscritti totali - italiani residenti in Toscana	
Risorse umane	% iscritti totali - italiani residenti fuori regione	
Risorse umane	% iscritti totali - stranieri	
Risorse umane	% iscritti totali - stranieri - UE	
Risorse umane	% iscritti totali - stranieri - extra UE	
Risorse umane	N. iscritti a corsi di II livello	
Risorse umane	% iscritti a corsi di II livello - donne	
Risorse umane	% iscritti a corsi di II livello - italiani residenti in Toscana	
Risorse umane	% iscritti a corsi di II livello - italiani residenti fuori regione	
Risorse umane	% iscritti a corsi di II livello - stranieri	
Risorse umane	N. dottorandi attivi	
Risorse umane	% dottorandi - uomini	
Risorse umane	% dottorandi - donne	
Risorse umane	% dottorandi - stranieri	
Risorse umane	% dottorandi - italiani residenti Toscana	
Risorse umane	% dottorandi - italiani residenti fuori regione	
Risorse umane	% dottorandi - stranieri - UE	
Risorse umane	% dottorandi - stranieri - extra UE	
Didattica	N. accordi Erasmus	
Didattica	N. accordi internazionali	
Didattica	% occupati LM ad 1 anno, def. ISTAT forze lavoro - SNS	
Didattica	% occupati LM ad 1 anno, def. ISTAT forze lavoro - media nazionale	
Didattica	% occupati LM ad 1 anno, def. ISTAT forze lavoro - SNS Classe Lettere Filosofia	
Didattica	% occupati LM ad 1 anno, def. ISTAT forze lavoro - SNS Classe Scienze	
Didattica	% occupati LM ad 1 anno, def. ISTAT forze lavoro - SNS Dipartimento di scienze politico sociali	
Didattica	% occupati LM ad 1 anno, def. ISTAT forze lavoro - SNS dettaglio donne	
Didattica	% occupati LM ad 1 anno, def. ISTAT forze lavoro - SNS dettaglio uomini	
Didattica	Domande di ammissione ordinari da regione Toscana	
Didattica	Domande di ammissione ordinari da fuori regione	
Didattica	Domande di ammissione ordinari donne	
Didattica	Domande di ammissione ordinari uomini	
Didattica	Domande di ammissione perfezionandi da regione Toscana	
Didattica	Domande di ammissione perfezionandi da fuori regione	
Didattica	Domande di ammissione perfezionandi donne	
Didattica	Domande di ammissione perfezionandi uomini	
Didattica	N. partecipanti esame di ammissione	
Didattica	N. partecipanti esame di ammissione - donne	

SET DI INDICATORI DI GESTIONE  
EFFICACIA ED EFFICIENZA

AREA	Dato/Indicatore	Note
Didattica	N. partecipanti esame di ammissione - uomini	
Didattica	N. domande di partecipazione ai corsi di orientamento	
Ricerca	N. progetti internazionali	
Ricerca	€ Fondi progetti internazionali	
Ricerca	N. progetti nazionali	
Ricerca	€ Fondi progetti nazionali	
Ricerca	N. progetti regionali	
Ricerca	€ Fondi progetti regionali	
Ricerca	N. progetti finanziati dallo European Research Council (ERC)	
Ricerca	€ Finanziamenti progetti dallo European Research Council (ERC)	
Risorse finanziarie	€ Budget - Contributi Miur	
Risorse finanziarie	% Budget - Contributi Miur	
Risorse finanziarie	€ Budget - Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	
Risorse finanziarie	% Budget - Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	
Risorse finanziarie	€ Budget - Contributi di ricerca Unione Europea e Organismi internazionali	
Risorse finanziarie	% Budget - Contributi di ricerca Unione Europea e Organismi internazionali	
Risorse finanziarie	€ Budget - Contributi di ricerca Regione ed Enti Locali	
Risorse finanziarie	% Budget - Contributi di ricerca Regione ed Enti Locali	
Risorse finanziarie	€ Budget - Contributi di ricerca altri enti	
Risorse finanziarie	% Budget - Contributi di ricerca altri enti	
Risorse finanziarie	€ Budget - Contributi di ricerca MIUR e altri ministeri	
Risorse finanziarie	% Budget - Contributi di ricerca MIUR e altri ministeri	
Risorse finanziarie	€ Budget - Altri proventi e ricavi diversi	
Risorse finanziarie	% Budget - Altri proventi e ricavi diversi	
Risorse finanziarie	€ Budget - Contributi (escluso MIUR)	
Risorse finanziarie	% Budget - Contributi (escluso MIUR)	
Risorse finanziarie	€ Investimenti - Totale	
Risorse finanziarie	€ Investimenti - Infrastrutture	
Risorse finanziarie	€ Investimenti - Ricerca	
Risorse finanziarie	€ Investimenti - Docenti e Staff	
Risorse finanziarie	€ Investimenti - Formazione	
Risorse finanziarie	€ Investimenti - Internazionalizzazione	
Risorse finanziarie	Quota Dipartimenti di Eccellenza	
Risorse umane	% docenti e ricercatori per genere - donne	
Risorse umane	% docenti e ricercatori per genere - uomini	
Risorse umane	% assegnisti per genere - donne	
Risorse umane	% assegnisti per genere - uomini	
Risorse umane	% collaboratori per genere - donne	
Risorse umane	% collaboratori per genere - uomini	
Risorse umane	% personale tecnico amministrativo per genere - donne	
Risorse umane	% personale tecnico amministrativo per genere - uomini	
Ricerca e trasferimento tecnologico	N. accordi di Partnership	
Ricerca e trasferimento tecnologico	N. spin - off	

SET DI INDICATORI DI GESTIONE  
EFFICACIA ED EFFICIENZA

AREA	Dato/Indicatore	Note
Governo e Direzione	Indicatori di benessere organizzativo dal progetto Good Practice	Eventualmente da scegliere quelli significativi nell'ambito della indagine Good Practice
Servizi per gli allievi	Numero postazioni studio e spazi ricreativi per allievi	
Logistica e Infrastrutture	Mq edifici ristrutturati su quelli previsti	
Terza Missione	N. summer school	
Terza Missione	Partecipanti summer school	
Terza Missione	Partecipanti summer school stranieri	
Terza Missione	Partecipanti summer school per genere	
Terza Missione	iniziative per le scuole (un giorno da ricercatore, scuole superiori e di grado inferiore che vengono in visita alla Scuola)	
Terza Missione	N. degli accessi ai documenti del centro archivistico	
Risorse umane	Numero dottorandi immatricolati nell'anno	
Didattica	Lauree di I livello e ciclo unico conferite	
Didattica	Lauree di II livello conferite	
Didattica	Dottorati di ricerca conferiti	
Risorse finanziarie	Entrate totali istituzionali	
Risorse finanziarie	Entrate derivate direttamente da settore pubblico	
Risorse finanziarie	Entrate derivate da donazioni	
Risorse finanziarie	Entrate derivate da investimenti propri e propria attività commerciale	
Risorse finanziarie	Entrate per la ricerca	
Risorse finanziarie	Entrate derivate dal settore pubblico	
Risorse finanziarie	Entrate derivate dall'industria (c/terzi)	
Risorse finanziarie	Entrate relative a progetti di ricerca nazionali	
Risorse finanziarie	Entrate relative a progetti di ricerca internazionali	
Risorse finanziarie	Valore totale dei proventi	
Risorse finanziarie	Valore totale dei costi	