

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

2025 – 2027

(approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 29 gennaio 2025)



SOMMARIO

1. PREMESSA.....	4
2. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....	6
2.1 La Scuola in numeri.....	6
2.2 Organi, Comitati e Commissioni.....	10
2.3 Contesto di riferimento	11
3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	11
3.1 Valore pubblico.....	11
3.1.1 <i>Obiettivi strategici</i>	12
3.1.2 <i>Programmazione triennale delle Università (PRO3)</i>	22
3.1.3 <i>Elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare</i>	24
3.1.4 <i>Strategia per le pari opportunità</i>	25
3.2 Performance.....	26
3.2.1 <i>Obiettivi del Direttore Generale 2025</i>	26
3.2.2 <i>Obiettivi dell'Amministrazione 2025-2027</i>	29
3.2.3 <i>Raccordo con la programmazione economico-finanziaria</i>	34
3.3 Rischi corruttivi e trasparenza.....	34
3.3.1 <i>Procedimento di elaborazione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza e soggetti coinvolti</i>	35
3.3.2 <i>Aree a rischio corruzione, grado di rischio, misure di prevenzione specifiche</i>	38
3.3.3 <i>Misure generali di prevenzione del rischio di corruzione</i>	39
3.3.4 <i>Obblighi informativi e tutela del whistleblower</i>	42
3.3.5 <i>Rotazione degli incarichi e prevenzione dei conflitti di interesse</i>	43
3.3.6 <i>Trasparenza</i>	44
3.3.7 <i>Codice di Comportamento</i>	45
4. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	46
4.1 Struttura organizzativa.....	46
4.2 Organizzazione del lavoro agile	47
4.2.1 <i>Stato dell'arte al 31 dicembre 2024</i>	47

4.2.2	<i>Modalità attuative</i>	48
4.2.3	<i>Programma di sviluppo del lavoro agile</i>	51
4.3	<i>Piano Triennale dei fabbisogni di personale</i>	56
4.3.1	<i>Piano triennale per la formazione del personale</i>	57
5.	MONITORAGGIO	59
5.1	Obiettivi di valore pubblico	59
5.2	Obiettivi di performance.....	59
5.3	Anticorruzione e trasparenza.....	60
5.4	Organizzazione e capitale umano.....	61
5.5	Soddisfazione degli utenti	61
5.5.1	<i>Progetto Good Practice</i>	61
5.5.2	<i>Ascolto delle opinioni della comunità studentesca</i>	62
6.	ALLEGATI	62

1. PREMESSA

Dal 2022 le Pubbliche Amministrazioni sono chiamate ad adottare, entro il 31 gennaio di ogni anno e secondo quanto previsto dall'art. 6 del Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, il Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO), documento programmatico con durata triennale, aggiornato annualmente. La finalità del documento è quella di assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese, procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso.

Il PIAO costituisce uno strumento di programmazione che supera la frammentazione dei vari documenti precedentemente previsti dalla normativa e, come definito dal Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81, assorbe e integra i contenuti del Piano dei Fabbisogni, del Piano delle azioni concrete, del Piano della Performance, del Piano di Prevenzione della Corruzione, del Piano Organizzativo del Lavoro Agile, del Piano di Azioni Positive.

La sinergia tra il PIAO e il ciclo del bilancio è garantita dall'art. 8 del Decreto Ministeriale 24 giugno 2022, che prevede una verifica di coerenza dei contenuti del PIAO e dei documenti di programmazione finanziaria.

All'atto della redazione del PIAO sono stati tenuti in considerazione i seguenti documenti:

- il Decreto Ministeriale 30 giugno 2022, n. 132, nel quale sono definiti il contenuto del PIAO, la suddivisione in sezioni e sottosezioni, lo schema del Piano-tipo;
- il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n. 74, con riferimento al ciclo della performance;
- le “Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane” rilasciate dall'ANVUR nel 2019;
- la direttiva del Ministero della Funzione Pubblica del 28 novembre 2023 avente a oggetto “Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale”;
- il Piano Nazionale Anticorruzione approvato dall'ANAC con riferimento alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza;
- le “Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e indicatori di performance” rilasciate dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel 2020.

Partendo dalla strategia di sviluppo definita nel documento di Programmazione triennale 2025-2027, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 18 dicembre 2024, nel presente PIAO è data evidenza degli obiettivi in capo all'Amministrazione e delle azioni programmate per supportare e garantire il conseguimento degli obiettivi strategici, promuovere l'efficacia dell'azione amministrativa e migliorare la qualità dei servizi erogati, generando Valore Pubblico.

Il presente documento è stato predisposto nel rispetto del principio di non discriminazione e del principio delle pari opportunità tra donne e uomini, in ottemperanza alla normativa in materia relativa all'utilizzo di un linguaggio non discriminatorio negli atti delle istituzioni pubbliche. L'occasionale uso della forma maschile a scopo di semplificazione è da intendersi con valore "inclusivo".

A valle dell'adozione del PIAO è prevista un'attività di comunicazione capillare a tutto il personale tecnico amministrativo e la pubblicazione dello stesso nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale.

2. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Scuola IMT Alt Studi Lucca	
Rettore	Prof. Lorenzo Casini (in carica dal 1° novembre 2024)
Sedi	Sede legale: Piazza San Ponziano 6, 55100 Lucca (LU) <i>Campus</i> : Piazza San Francesco 19 e Via Brunero Paoli 31, 55100 Lucca (LU)
Codice fiscale	92037570469
Partita IVA	02235840465
Contatti	Tel.: +39 0583 4326561 Fax: +39 0583 4326565 Email: info@imtlucca.it PEC: imtlucca@postecert.it
Sito istituzionale	https://www.imtlucca.it/
Statuto	https://www.imtlucca.it/it/the-imt-school/statuto-fonti-interne
Organigramma	https://www.imtlucca.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:organizzazione:organigramma

La Scuola IMT Alt Studi Lucca (Scuola), istituita con Decreto Ministeriale MIUR del 18 novembre 2005, è un'istituzione universitaria, di ricerca e alta formazione, con ordinamento speciale inserita nel sistema universitario italiano, dotata di personalità giuridica e di autonomia didattica, scientifica, organizzativa e amministrativa.

In seguito alla visita della Commissione di Esperti per la Valutazione delle Scuole (CEVS) a novembre 2019, la Scuola ha ottenuto l'accreditamento iniziale con Decreto Ministeriale MUR n. 438 del 10 agosto 2020.

Caratteristiche distintive della Scuola sono la capacità innovativa della sua ricerca e dei suoi programmi di dottorato, la sua natura interdisciplinare nonché la piena partecipazione delle allieve e degli allievi, del personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo alle attività della Scuola, anche attraverso la valorizzazione del modello *Campus*, delle infrastrutture e dei servizi residenziali.

2.1 LA SCUOLA IN NUMERI

Sono di seguito riportati alcuni dati (aggiornati al 31 dicembre 2024) che permettono a tutti i portatori di interesse (*stakeholder*) di comprendere la struttura della Scuola e le sue caratteristiche principali.

Persone

Personale docente	17 Professori Ordinari	Personale tecnico amministrativo	1 Direttore Generale
	15 Professori Associati		49 a tempo indeterminato
Ricercatori a tempo determinato	4 RTT	8 a tempo determinato	
	11 RTD-B	1 Co.Co.Co.	
	22 RTD-A	1 tecnologo	
Assegniste/i	4 <i>Assistant Professor</i>	293 iscritti	
	3 <i>Post Doctoral Fellow</i>	30,03% internazionali	
	46 <i>Research Collaborator</i>	48,80% donne	
Collaboratori di ricerca	0 Co.Co.Co.	Visiting Professor	28 contratti attivi nel 2024
	7 Borsiste/i di ricerca		

Strutture

La Scuola trova un indiscutibile punto di forza nel proprio modello di *Campus* residenziale, costituito da diversi edifici situati a poca distanza l'uno dall'altro all'interno delle mura urbane (figura 1). Con una superficie complessiva di oltre 12.000 mq, il *Campus* si sviluppa attualmente su tre sedi, il Complesso di San Ponziano, il Complesso di San Francesco e la residenza di via Brunero Paoli. A queste si aggiunge Palazzo Boccella, edificio storico acquisito dalla Scuola nel 2023, che nel 2025 sarà sottoposto a interventi di riqualificazione e di efficientamento energetico.



Figura 1: configurazione del *Campus* della Scuola nel centro storico di Lucca. In blu sono indicate le sedi storiche (Complesso di San Francesco e Complesso di San Ponziano), in verde la residenza di via Brunero Paoli e in rosso Palazzo Boccella. I percorsi urbani pedonali e ciclabili di collegamento tra le sedi sono indicati con il tratteggio in giallo.

Strutture didattiche	2 aule	Laboratori e centri di ricerca	MUSAM-LAB
	12 sale studio (90 postazioni)		<i>Open Lab</i>
	1 <i>auditorium</i>		<i>Innovation Center Lab Neuroscience</i>
	4 spazi complementari		<i>Game Science Research Center</i>
Biblioteca	84 postazioni studio	Strutture residenziali	Complesso di San Francesco: 95 posti letto (41 camere doppie e 13 camere singole)
	24 uffici (a disposizione di ricercatrici/ricercatori e allieve/i)		Complesso di Via Brunero Paoli: 100 posti letto (46 camere doppie e 8 camere singole)
	358.079 risorse elettroniche	Strutture convittuali	124 posti mensa
	8.435 monografie cartacee	Foresteria	9 appartamenti (4 monolocali, 5 bilocali) e 4 camere a disposizione degli ospiti

Offerta formativa (A.A. 2024/25)

	<u><i>Cognitive, Computational and Social Neurosciences (GSSN)</i></u>
	<u><i>Cultural Systems (CS)</i></u> 2 curricula (<i>track</i>) in <i>Analysis and Management of Cultural Heritage (AMCH)</i> e <i>Museum Studies (MUST)</i> - non attivato per il ciclo XL
Programmi di dottorato	<u><i>Economics, Analytics and Decision Sciences (EADS)</i></u>
	<u><i>Management of Digital Transformation (MDT)</i></u>
	<u><i>Systems Science (SS)</i></u> 4 curricula (<i>track</i>) in <i>Computational Mechanics (CM)</i> , <i>Complex Systems and Networks (CN)</i> , <i>Learning and Control (LC)</i> , <i>Software Quality (SQ)</i>
Dottorati congiunti	Dottorato in <i>Social Sciences for Sustainability and Wellbeing</i> (Università degli Studi di Firenze)
	Dottorato Nazionale in <i>Cybersecurity</i> (sede amministrativa)
Dottorati di Interesse Nazionale	Dottorato Nazionale in <i>Artificial Intelligence</i> (Università di Pisa) Dottorato Nazionale in <i>Heritage Science</i> (Università di Roma La Sapienza) Dottorato Nazionale in <i>Theoretical and Applied Neuroscience</i> (Università di Camerino)
Master e Alta Formazione	Master di II livello in <i>Data Science and Statistical Learning</i> (in collaborazione con il <i>Florence Center for Data Science</i> dell'Università degli Studi di Firenze) Master <i>Executive in Leadership</i> leggera e innovazione nelle organizzazioni scolastiche e della formazione (III edizione)
Lauree Magistrali in convenzione	<i>Bionics Engineering</i> (Università di Pisa e Scuola Superiori Sant'Anna) <i>Psicologia Forense e Criminologia Clinica</i> (Università di Padova) <i>Software Science and Technology</i> (Università degli Studi di Firenze)
Ricerca	
Aree scientifiche multidisciplinari	Unità di ricerca
Economia, management e statistica	AXES - <i>Laboratory for the Analysis of complex Economic Systems</i>
Neuroscienze, psicologia e filosofia	MOMILAB - <i>Molecular Mind Laboratory</i> PHIBOR - <i>Philosophy on the Border of Civilizations and Intellectual Endeavours</i>
Scienze dei sistemi	DYSCO - <i>Dynamical Systems, Control, and Optimization</i> MUSAM - <i>Multi-scale Analysis of Materials</i> NETWORKS - <i>Network Theory, Theory of Modern Statistical Physics, Economic and Financial Systems</i> SYSMA - <i>System Modelling and Analysis</i>
Sistemi culturali	LYNX - <i>Center for the interdisciplinary Analysis of Images</i>

Progetti di ricerca (2024) 14 progetti nazionali (€ 1.465.283,77) + 6 progetti conto terzi (€ 403.000)
3 progetti internazionali (€3.834.200)

Pubblicazioni Pubblicazioni in Scopus: 2.659 (di cui 299 del 2024)
Pubblicazioni in IRIS: 5.199 (di cui 243 del 2024)

Terza Missione

Spin-off (attive al 31 dicembre 2024) Valuematic
Koeus S.r.l.
N2 S.r.l.

Convenzioni (attive al 31 dicembre 2024) 11 locali
38 nazionali
6 internazionali

2.2 ORGANI, COMITATI E COMMISSIONI

Gli Organi della Scuola sono individuati dallo Statuto.

Organi politico-amministrativi

Rettore

Consiglio di Amministrazione

Organo accademico

Senato Accademico

Organi di controllo e valutazione

Nucleo di Valutazione

Collegio dei Revisori dei Conti

Comitato Scientifico

Presso la Scuola sono, inoltre, attivi i seguenti Organismi che supportano il Rettore nell'azione di governo con riferimento a specifici ambiti tematici.

Assicurazione della Qualità

Presidio della Qualità

Commissione Paritetica Docenti-Studenti

Pari opportunità

Comitato Unico di Garanzia

Commissioni tematiche

Commissione *Open Science*, intelligenza artificiale, ricerca, biblioteca e orientamento

Commissione politiche di genere e pari opportunità,

Commissione spazi e servizi informativi

Commissione terza missione

Natura e finalità della Scuola

Comitato Consultivo

Procedimenti disciplinari

Collegio di Disciplina

2.3 CONTESTO DI RIFERIMENTO

La Scuola è un istituto universitario di recente istituzione e piccole dimensioni, che si è sempre caratterizzato per una marcata inter- e multi- disciplinarità, per l'offerta formativa dottorale, per la qualità del personale docente e ricercatore e dei curricula delle allieve e degli allievi, nonché per il dinamismo del personale tecnico-amministrativo.

Per consolidare il proprio ruolo quale realtà di riferimento nel panorama nazionale e internazionale dell'alta formazione e della ricerca, negli ultimi anni la Scuola ha vissuto una crescita in termini di organico, spazi e attività. La strategia di sviluppo per il prossimo triennio conferma la prospettiva di crescita, innanzitutto qualitativa, con un'attenzione alla sua sostenibilità.

3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

3.1 VALORE PUBBLICO

Il tema del valore pubblico è diventato particolarmente rilevante in seguito alla pubblicazione del libro *"Creating public value. Strategic management in government"* (Mark H. Moore, 1995), nel quale è definita la "filosofia della gestione pubblica", che consiste nell'individuare le aspettative del cittadino, le responsabilità etiche di chi ricopre incarichi pubblici e gli aspetti della gestione pubblica che costituiscono valore, ed evidenziato come il concetto di valore pubblico sia mutevole e fortemente legato al contesto di riferimento.

Più recentemente nel libro "L'università che crea valore pubblico - Modelli di strategia, *governance*, organizzazione e finanza per gli atenei italiani" (2018, edizioni Il Mulino) il Professor Giorgio Donna ha posto il tema di quali possano essere le condizioni attraverso le quali sia possibile migliorare la capacità degli Atenei di creare valore pubblico, nel pieno rispetto dei valori e delle motivazioni che sono alla base della loro stessa esistenza, individuando tra l'altro in una pianificazione strategica che operi precise scelte di posizionamento dell'istituzione uno dei fattori abilitanti.

Il Dipartimento della Funzione Pubblica ha poi definito nelle “Linee Guida per la Relazione Annuale sulla Performance” (2018) la creazione di valore pubblico come il miglioramento del livello di benessere degli utenti e *stakeholder* di riferimento tenendo conto della quantità e della qualità delle risorse disponibili.

Sulla base di quanto sopra riportato, è evidente come l’attività della Scuola debba, quindi, essere indirizzata alla creazione di valore pubblico, ovvero ad aumentare il benessere dei propri utenti interni (il personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo) ed esterni (in primis le allieve e gli allievi) e degli *stakeholder* (soggetti presenti sul territorio, così come a livello nazionale a internazionale). In tal senso è fondamentale il ruolo del documento di Programmazione triennale nel quale sono definite le prospettive di sviluppo della Scuola e delineati gli obiettivi strategici che contribuiscono alla generazione di Valore Pubblico alla luce della natura e delle finalità definite dall’art. 1 dello Statuto.

3.1.1 Obiettivi strategici

Secondo quanto previsto dall’articolo 15 dello Statuto, le linee di sviluppo strategico della Scuola sono delineate nella Programmazione triennale, documento di programmazione strategica ed economico-finanziaria, a scorrimento annuo, approvato dal Consiglio di Amministrazione entro il 31 dicembre di ogni anno su proposta del Rettore e acquisito il parere obbligatorio del Senato Accademico con riferimento all’organizzazione della didattica, all’indirizzo delle attività di ricerca e alla dotazione organica del personale docente e ricercatore di ruolo.

Gli obiettivi strategici della Scuola per il triennio 2025-2027 sono, quindi, delineati nel documento di Programmazione triennale 2025-2027 (in allegato), approvato dal Consiglio di Amministrazione, acquisito il parere del Senato Accademico, nella seduta del 18 dicembre 2024. Gli indirizzi strategici, frutto di un processo partecipato, sono basati su un’accurata analisi del contesto di riferimento, dal quale emergono una serie di sfide e opportunità per il modello di sviluppo che la Scuola intende promuovere, e sulla valutazione dei punti di forza e debolezza.

La strategia della Scuola è orientata lungo nove direttrici, a cui si aggiunge una dimensione trasversale (tabella 1). Per ciascun ambito strategico sono stati individuati uno o più obiettivi, corredati dalle azioni previste, nonché da indicatori e *target* per il monitoraggio della performance istituzionale e la valutazione dei risultati. Come elemento innovativo rispetto al pregresso, la Programmazione triennale 2025-2027 presenta, inoltre, gli obiettivi generali dell’Amministrazione, macro-temi strettamente allineati con la missione istituzionale su cui, nel triennio di riferimento, sarà focalizzata l’azione dell’Amministrazione.

Per garantire la sostenibilità di tutte le proprie attività, la Scuola monitora annualmente gli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria di cui all’allegato E del Decreto Ministeriale 12 dicembre 2016, n.

987 (tabella 2) e gli indicatori relativi al tempo medio di pagamento e al tempo medio di ritardo, nel rispetto di quanto previsto dalle disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle Pubbliche Amministrazioni in attuazione dell'articolo 4-bis del Decreto-Legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla Legge 21 aprile 2023, n. 41.

Strategia	Obiettivi	Azioni
Parità di genere	G.1 - Rafforzare le sinergie tra <i>Governance</i> , commissioni e uffici per la promozione della parità di genere	<p>Garantire la raccolta periodica e l'analisi di dati disaggregati per genere</p> <p>Supportare programmi di formazione per la <i>Governance</i>, i componenti delle commissioni e degli uffici competenti sul tema della parità di genere</p>
	G.2 - Promuovere la rappresentanza femminile sostenendo concretamente le Aree impegnate nella parità di genere nello sviluppo della carriera	Prevedere meccanismi premiali per il reclutamento e le progressioni di carriera del genere meno rappresentato (ad es. documento programmatico ufficiale come "Linee guida per l'equità di genere nelle carriere accademiche")
	G.3 - Monitorare le percezioni della <i>Community</i> rispetto alla parità di genere e al benessere lavorativo	Introdurre un questionario anonimo periodico per il monitoraggio della cultura istituzionale
	G.4 - Rafforzare la presenza di tematiche di genere nei contenuti della ricerca, della didattica e della terza missione	<p>Supportare iniziative e progetti di ricerca legati alla parità di genere, in particolare in ottica collaborativa tra Aree e multidisciplinare</p> <p>Arricchire le collezioni bibliografiche con risorse specifiche sul tema</p> <p>Promuovere collaborazioni con enti, organizzazioni e centri di ricerca a livello locale, nazionale e internazionale su tematiche di genere, inclusività e lotta alle discriminazioni</p> <p>Assicurare l'equilibrio nella composizione di genere negli eventi (in particolare ricerca e terza missione) organizzati dalla Scuola, o ai quali la Scuola partecipa formalmente</p>
	G.5 - Promuovere un ambiente sicuro e rispettoso e rafforzare i meccanismi di supporto per chi subisce molestie o <i>mobbing</i>	<p>Diffondere informazioni sulle attività della Consigliera di Fiducia e del servizio di supporto psicologico</p> <p>Rinnovo della convenzione con la ASL per l'erogazione del servizio di supporto psicologico</p>

Strategia	Obiettivi	Azioni
<i>Open Science</i>	OS.1 - Sostegno alla pubblicazione ad accesso aperto	Monitoraggio del numero di pubblicazioni che hanno beneficiato dei contratti trasformativi gestiti dalla Scuola
		Azioni di incentivazione alla pubblicazione <i>open access</i> tramite contratti trasformativi
		Monitoraggio della spesa sostenuta annualmente per APCs di singole pubblicazioni, non incluse nei contratti trasformativi
	OS.2 - Impostazione di un sistema di gestione “aperta” dei dati della ricerca, dei <i>software</i> , dei codici, dei <i>working paper</i>	Definizione di una <i>policy</i> interna
		Allestimento di un archivio interno per la conservazione e l’accesso pubblico dei dati della ricerca, di codici e <i>software</i>
	OS.3 - Formazione e sensibilizzazione sui temi dell’ <i>Open Science</i>	Valorizzazione della collana <i>working paper</i> IMT
Costituzione di un “Comitato per l’ <i>Open Science</i> ” e regolamentazione del suo funzionamento		
	Organizzazione di giornate di sensibilizzazione e formazione, anche con confronto tra le pratiche di <i>Open Science</i>	
	Formazione interna su <i>registered reports</i> , risultati nulli e pre-registrazione	

Strategia	Obiettivi	Azioni
Orientamento	0.1 - Organizzazione di iniziative residenziali di ricerca e orientamento	<p>Progettazione e realizzazione di scuole stagionali</p> <p>Progettazione e realizzazione di <i>stage</i> residenziali, anche in prospettiva dell'attivazione di un programma <i>Honors</i></p>
	0.2 - Monitoraggio del <i>placement</i> a fini prospettici	Definizione delle modalità di raccolta dei dati sul <i>placement</i>
		Definizione delle tempistiche di monitoraggio
	0.3 - Creazione di una rete con gli istituti scolastici per l'orientamento all'alta formazione	<p>Raccolta e organizzazione fruibile dei dati sul <i>placement</i> che permetta lo studio delle serie storiche</p> <p>Individuazione di istituti scolastici interessati</p>
0.4 - Acquisire consapevolezza capacità nell'uso di IA, con particolare riferimento alle AI generative	Progettazione di iniziative di confronto	
Didattica e Alta Formazione	D.1 - Monitoraggio e supporto alle attività di formazione sul campo	Eventi di formazione pratica degli/delle allievi/e e su uso di AI e gen-AI
		Definizione di KPI per il monitoraggio di attività di formazione sul campo finalizzate all'innovazione nella didattica (<i>off site lectures</i> , esperienze di allieve/i presso aziende, istituzioni, etc.)
	D.2 - Iniziative per il miglioramento dell'esperienza formativa e professionale delle/i dottorande/i	Definizione di iniziative a supporto delle attività di <i>placement</i>
		Valutazione della compatibilità del sistema ECTS con i corsi e con le metodologie didattiche della Scuola
D.3 - Coinvolgimento di dottorande/i in attività di tutoraggio	Revisione del "Regolamento del Dottorato"	
D.4 - Linee Guida per la redazione e approvazione delle proposte di programmi di dottorato di nuova istituzione	Iniziative e azioni per favorire la partecipazione di dottorande/i a attività didattiche (es., codocenze a livello di tutta l'offerta formativa) e di tutoraggio	
		Redazione e approvazione di linee guida per istituire nuovi programmi di dottorato

Strategia	Obiettivi	Azioni
Ricerca	R.1 - Potenziamento delle iniziative di ricerca sul campo sia nell'ambito delle ricerche dottorali sia delle ricercatrici/dei ricercatori attive/i alla Scuola	Supporto finanziario alla ricerca sul campo
	R.2 - Completamento delle azioni finalizzate all'esercizio VQR 2020-2024 e analisi dei risultati del monitoraggio interno della ricerca	Simulazioni e istruttorie finalizzate al conferimento dei prodotti per l'esercizio VQR 2020-2024 Analisi dei risultati del monitoraggio interno della ricerca
	R.3 - Potenziamento della ricerca collaborativa e/o multidisciplinare	Supporto finanziario alle ricerche collaborative e multidisciplinari con particolare riguardo ai temi degli usi e impatti di AI, della valorizzazione e fruizione dei dati digitalizzati, del <i>gender</i> , della valorizzazione del patrimonio culturale, della valutazione degli impatti delle politiche Incremento del numero di accordi e convenzioni per ricerche in collaborazione con enti esterni
	R.4 - Potenziamento delle fasi iniziali della carriera di ricerca e progressioni di carriera, priorità riequilibrio di genere	Supporto finanziario - anche attraverso meccanismi di <i>matching fund</i> - per le fasi iniziali della carriera ricerca (modello <i>IMT4career</i>) Progressioni di carriera, con priorità al riequilibrio di genere
	R.5 - Consolidamento delle attività dell' <i>Open Lab</i>	Sviluppo di attività di ricerca a carattere interdisciplinare Definizione di nuove linee di attività tramite la seconda <i>Call for Ideas</i> Stipula di accordi di collaborazione con soggetti esterni

Strategia	Obiettivi	Azioni
Terza missione	PE.1 - Potenziamento delle attività di <i>Public Engagement</i>	Attuazione di un sistema di monitoraggio della partecipazione del personale docente e ricercatore alle attività di <i>Public Engagement</i> Incremento del personale accademico (dottorande/i incluse/i) coinvolto nelle attività
	RT.1 - Potenziamento dei rapporti col territorio	Collaborazioni tramite convenzioni, accordi, protocolli d'intesa con enti ed organizzazioni locali Rinnovamento del sito istituzionale e revisione dei contenuti
	COM.1 - Valorizzazione dell'immagine della Scuola	Valorizzazione dell'immagine della Scuola sui <i>social media</i> Campagna di promozione dei programmi di dottorato
	Internazionalizzazione	I.1 - Potenziamento PTA dedicato all'internazionalizzazione
Transizione digitale e sostenibilità	E.1 - piano di espansione del <i>Campus</i>	Indizione di avviso pubblico esplorativo finalizzato alla ricerca di un immobile da destinare a uso polifunzionale universitario
	E.2 - Abbattimento delle barriere architettoniche del <i>Campus</i>	Miglioramento dell'accessibilità fisica agli spazi del <i>Campus</i>
	S.1 - Potenziamento delle azioni per la mobilità della popolazione studentesca per ricerca sul campo	Analisi del supporto alla mobilità nazionale ed internazionale per la popolazione studentesca, definizione di <i>budget</i> integrativi, procedure di assegnazione/rimborso, unificazione dei bandi e delle procedure attuali
	S.2 - Introduzione dell'opzione di telelavoro per il personale tecnico-amministrativo	Definizione di un regolamento/contratto per il telelavoro del personale tecnico-amministrativo
	S.3 - Miglioramento del <i>carbon footprint</i> della Scuola	Riduzione impatto ambientale del sito <i>web</i> della Scuola attraverso la sua revisione (passaggio da gestione in locale a sistema <i>in cloud</i> della Regione Toscana)

Strategia	Obiettivi	Azioni
	IT.1 - Migliorare la dotazione informatica della popolazione studentesca e del personale tecnico-amministrativo	Definizione di misure sostenibili per migliorare la dotazione <i>hardware</i> , flessibili e differenziate in base alla categoria in oggetto
	IT.2 - Rinnovo grandi attrezzature IT di supporto alla Scuola	Rinnovo <i>server</i> e attrezzature informative di utilizzo generale della Scuola
	IT.3 - Ampliamento e rafforzamento della rete informatica di ateneo	Messa in opera e integrazione della rete di Palazzo Boccella con il resto della rete <i>internet</i> della Scuola
	IT.4 - Individuazione del RAO per le forme elettroniche	Formazione del personale dell'Ufficio Sistemi Informativi e Tecnologie come <i>Registration Authority Office</i> per le assegnazione delle firme elettroniche al personale docente e ricercatore
Assicurazione della Qualità	AQ.1 - Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità	Revisione critica dei documenti chiave per l'Assicurazione della Qualità
	AQ.2 - Promozione della cultura della Qualità	Organizzazione di iniziative dedicate per favorire la consapevolezza e la partecipazione all'Assicurazione della Qualità
	AQ.3 - Potenziamento della qualità della docenza	Crescita e aggiornamento del personale docente e ricercatore
Obiettivi trasversali	OT.1 - Istituzione e organizzazione delle Aree Scientifiche multidisciplinari	Identificazione delle Aree
		Definizione dell'organizzazione interna
		Adozione di un regolamento di funzionamento
	OT.2 - Adozione del Piano Strategico 2025-2030	Analisi di contesto e posizionamento
		Individuazione degli ambiti e delle priorità di intervento
		Redazione del Piano Strategico

Strategia	Obiettivi	Azioni
	OT.3 - Semplificazione normativa	Analisi dei regolamenti della Scuola Razionalizzazione e semplificazione dei regolamenti
	OT.4 - Miglioramento della qualità dei servizi alla comunità	Analisi del contesto e dei margini di intervento Valutazione dei possibili interventi migliorativi dei servizi <i>Report</i> sullo stato attuale e sul fabbisogno per il periodo 2025-2030

Tabella 1: quadro sinottico degli obiettivi strategici esplicitati nel documento di Programmazione triennale 2025-2027.

	Requisito	2020	2021	2022	2023*	2024**
IP - indicatore delle spese di personale (definito nel D.Lgs. 49/2012, art. 5)	<80%	51,36	50,15	44,95	44,08	61,71
IDEB - indicatore di indebitamento (definito nel D.Lgs. 49/2012, art. 6)	<15%	0	0	0	0	0
ISEF - indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (definito nel D.Lgs. 49/2012, art. 7)	≥1	1,6	1,62	1,8	1,84	1,34

Tabella 2: prospetto degli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria di cui all'allegato E del DM 987/2016.

* I dati relativi al 2023 sono stati ricavati dalla scheda SUA-Scuole in quanto la piattaforma PROPER non risulta ancora aggiornata.

** Si precisa che i valori per l'anno 2024 sono stimati in quanto quelli effettivi potranno essere determinati solo in seguito all'approvazione del Bilancio Unico di Ateneo di esercizio 2024.

3.1.2 Programmazione triennale delle Università (PRO3)

Il raggiungimento degli obiettivi della programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026 (PRO3) di cui al Decreto Ministeriale n. 773 del 10 giugno 2024 costituisce parte integrante dell'azione strategica della Scuola.

Il programma di interventi “Geografie variabili: La Scuola IMT dal locale al globale nello sviluppo della ricerca e del trasferimento di una cultura della ricerca” è articolato in due progetti denominati “Trasferimento, potenziamento e diffusione di una cultura della ricerca” e “*Only connect*: la Scuola IMT e gli scambi internazionali” legati, rispettivamente, al conseguimento dell'obiettivo B - promuovere le reti di ricerca e valorizzare l'attrattività del Paese e dell'obiettivo D - promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca.

Gli indicatori e i relativi *target* scelti per misurare il grado di realizzazione di tali obiettivi sono riportati nella tabella 3.

Obiettivo	Azioni	Indicatori	Livello iniziale (2023)	Target (2026)
B - Promuovere le reti della ricerca e valorizzare la competitività del Paese	B.2 - Trasferimento tecnologico e valorizzazione delle conoscenze	B_e - Numero di <i>spin off</i> universitari, <i>start up</i> e/o attività di trasferimento della conoscenza e/o brevetti registrati rispetto ai docenti strutturati dell'ateneo (*)	0,409	0,485
	B.3 - Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee	B_c - Spazi (Mq) destinati ad attività di ricerca per docenti di ruolo dell'ateneo (*)	12,339	16,121

Obiettivo	Azioni	Indicatori	Livello iniziale (2023)	Target (2026)
D - Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca	D.1 - Esperienze di studio e ricerca all'estero	D_b - Proporzione di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 6 mesi all'estero	0,286	0,334
	D.3 - Attrazione di studenti e studentesse internazionali e attività di internazionalizzazione	D_i - Rapporto professori e ricercatori in visita (durata almeno 5 gg consecutivi nell'a.a.) / totale docenti	0,303	0,363

Tabella 3: prospetto degli indicatori e *target* del programma di interventi "Geografie variabili: La Scuola IMT dal locale al globale nello sviluppo della ricerca e del trasferimento di una cultura della ricerca" presentato dalla Scuola nell'ambito della programmazione triennale del sistema universitario (PRO3) per il triennio 2024-2026.

(*) Secondo le indicazioni ministeriali il denominatore rimane fisso per l'intero periodo di riferimento.

3.1.3 Elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare

Come già evidenziato nel precedente PIAO, il personale tecnico amministrativo della Scuola è da anni impegnato in prima persona nella revisione e semplificazione delle procedure interne con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi erogati. Il percorso di reingegnerizzazione ha, infatti, avuto origine nel 2019 grazie a una estensiva attività di formazione sui principi e l'applicazione del *Lean Thinking* (pensiero snello) e un periodo di affiancamento da parte di un ingegnere gestionale esterno per poi consolidarsi ed essere gestito internamente.

Il miglioramento continuo dell'azione amministrativa è garantito da una revisione ciclica dei processi ispirata al ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Act*), teorizzato dall'esperto di gestione dei processi W. Edwards Deming. Annualmente vengono selezionati un numero limitato di processi da esaminare e su cui operare una semplificazione e/o reingegnerizzazione. A tal fine i passaggi da seguire prevedono:

- la costituzione di un Gruppo di Lavoro dedicato. Si conferma, come negli anni precedenti, la partecipazione del personale tecnico amministrativo ai Gruppi di Lavoro dedicati alla revisione e al miglioramento dei processi su base volontaria;
- l'individuazione del valore del processo nell'ottica dell'utente;
- la mappatura del flusso del valore;
- la ricerca ed eliminazione degli sprechi;
- la predisposizione di documentazione di riferimento (es. linee guida, procedure, modulistica).

In linea con l'approccio appena presentato, tra gli obiettivi generali dell'Amministrazione esplicitati nel documento di Programmazione triennale 2025-2027 figura un obiettivo legato alla reingegnerizzazione dei processi volto a migliorare la qualità dei servizi erogati e gestire le risorse in modo efficiente, con particolare attenzione alle procedure gestite dall'Ufficio Dottorato e Alta Formazione.

L'elenco dei processi da attenzionare nel 2025 include, quindi:

- la gestione delle carriere delle allieve e degli allievi (in collegamento con l'obiettivo dell'Amministrazione R.5);
- il deposito delle tesi di dottorato (in collegamento con l'obiettivo dell'Amministrazione R.2);
- la gestione degli ospiti (in collegamento con l'obiettivo dell'Amministrazione R.8).

Tra le azioni volte a favorire l'efficienza amministrativa la Scuola prevede, altresì, di proseguire il percorso di digitalizzazione dei processi (di cui alla [sezione 4.2.3](#)) e definire le procedure relative:

- al reclutamento delle dottorande e dei dottorandi, con particolare attenzione alle fasi successive alla selezione;

- alla gestione delle dotazioni logistiche e informatiche per le ex allieve e gli ex allievi così come per i collaboratori alla ricerca (assegniste/i, borsiste/i di ricerca);
- al pagamento dei soggetti che prendono parte a studi sperimentali.

Per il 2025 la Scuola si propone, infine, di censire i processi di competenza di ciascuna unità e mappare un limitato numero di processi rilevanti allo scopo di migliorarli, individuare i rischi di natura corruttiva o meno che caratterizzano le varie fasi in cui essi si scompongono, misurare il rischio corruttivo e identificare misure che favoriscano la diminuzione o il contenimento dello stesso.

3.1.4 Strategia per le pari opportunità

Come esplicitato dall'art. 3 dello Statuto, il rispetto delle pari opportunità e il contrasto a ogni forma di discriminazione rappresentano principi fondamentali per la Scuola. L'applicazione di tali principi è favorita dall'adozione di strumenti specifici quali il Bilancio di Genere (BdG) e il *Gender Equality Plan* (GEP), della cui redazione si occupa il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni nel lavoro (CUG).

Nel corso del 2021, su incarico degli Organi della Scuola, il CUG ha redatto il primo Bilancio di Genere¹ all'interno del quale sono inclusi il Piano delle Azioni Positive, che individua le misure volte ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità tra uomini e donne e il GEP, che definisce la strategia della Scuola per l'uguaglianza di genere e il contrasto alle disuguaglianze.

Sempre a opera del CUG, sono in corso la revisione e l'aggiornamento del Bilancio di Genere, previsti per il 2025.

È importante evidenziare come la rilevanza annessa dalla Scuola a tali tematiche trovi diretto riscontro negli obiettivi strategici da G.1 a G.5 (di cui alla [sezione 3.1.1](#)), che intendono indirizzare l'operato della Scuola verso la riduzione del divario di genere, lo sviluppo dell'inclusività e dell'accessibilità e il contrasto delle discriminazioni, e nella istituzione di una nuova commissione (Commissione politiche di genere e pari opportunità, decreto rettorale prot. IMT n. 19870(455) del 14 novembre 2024) che si occuperà di monitorare e attuare, di concerto con la *Governance*, tali obiettivi.

Il GEP, aggiornato al triennio 2025-2027, è allegato al presente documento.

¹ <https://www.imtlucca.it/it/the-imt-school/governing-bodies-and-committees/comitato-unico-garanzia>

3.2 PERFORMANCE

Fra gli strumenti necessari alla creazione del Valore Pubblico è di particolare rilievo la performance, che in ambito organizzativo indica il contributo che l'azione di un soggetto (il singolo oppure una struttura, un gruppo di lavoro, un'unità operativa, etc.) apporta al raggiungimento di specifici risultati.

Come esplicitato nel [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#) (SMVP) 2025, le dimensioni della performance individuate dalla Scuola sono tre:

- la **performance istituzionale**, ovvero la prestazione della Scuola in termini di raggiungimento degli obiettivi strategici declinati nel documento di Programmazione triennale (di cui alla [sezione 3.1.1](#));
- la **performance organizzativa**, che si riferisce ai risultati gestionali raggiunti dalle singole strutture dell'Amministrazione (Uffici e Unità) con riferimento a obiettivi assegnati, che possono essere attuativi degli obiettivi strategici oppure di funzionamento;
- la **performance individuale**, che fa riferimento al contributo che ogni individuo, a seconda del proprio ruolo, offre per il raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione.

3.2.1 Obiettivi del Direttore Generale 2025

Secondo quanto previsto dal SMVP 2025, la valutazione complessiva del Direttore Generale si articola in:

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

Gli obiettivi annuali del Direttore Generale sono legati alla dimensione organizzativa nel suo complesso e alla gestione strategica del personale tecnico amministrativo. Essi sono proposti dal Direttore Generale stesso, in accordo con il Rettore, e approvati dal Consiglio di Amministrazione nel mese di gennaio, previa verifica di coerenza e solidità complessiva da parte del Nucleo di Valutazione.

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

Il prospetto degli obiettivi del Direttore Generale per l'anno 2025 è riportato nella tabella 4, nella quale è altresì data evidenza del collegamento con gli obiettivi strategici (di cui alla tabella 1) e gli obiettivi assegnati alle strutture organizzative (di cui alla tabella 5). Per una descrizione più dettagliata si rimanda all'allegato "Obiettivi del Direttore Generale per l'anno 2025".

Obiettivi del Direttore Generale	Azioni	Obiettivi strategici	Obiettivi dell'Amministrazione	Indicatori	Target 2025
1. Potenziamento della struttura amministrativa	Attuazione del piano di reclutamento			Percentuale di punti organico dedicati al reclutamento del PTA utilizzati (con presa di servizio entro il 31.12.25)	≥50%
2. Sviluppo edilizio	Coordinamento dei lavori di ripristino e adattamento di Palazzo Boccella	B_c, E.1	SE.1	Disponibilità di m ² attrezzati al 31.12.25	> disponibilità al 31.12.24
	Supporto all'individuazione ed eventuale acquisizione di ulteriori immobili			Numero di bandi per ricerca immobili espletati	≥1
3. Preparazione alla visita di Accredimento	Organizzazione di iniziative di formazione e aggiornamento	AQ.2	ACC.1, ACC.2	Numero di corsi di aggiornamento organizzati	≥1
	Costituzione di un Gruppo di Lavoro dedicato			Numero di giornate informative organizzate	≥1
4. Promozione del benessere organizzativo	Monitoraggio e miglioramento delle politiche già adottate	S.1	BO.1	Costituzione del Gruppo di Lavoro	Sì
	Nuove iniziative (<i>welfare</i> e sussidi)			Numero di iniziative di <i>welfare</i> attivate	≥3
				Indicatore di tempestività dei pagamenti	<0

Tabella 4: prospetto di sintesi degli obiettivi del Direttore Generale per l'anno 2025 e collegamento con gli obiettivi strategici e di performance organizzativa.

3.2.2 Obiettivi dell'Amministrazione 2025-2027

Partendo dal presupposto che gli obiettivi dell'Amministrazione debbano inserirsi nella visione strategica complessiva ed essere strettamente allineati alla missione istituzionale, nel documento di Programmazione triennale 2025-2027 sono stati per la prima volta esplicitati gli obiettivi generali dell'Amministrazione che individuano i macro-temi su cui l'azione dell'Amministrazione sarà focalizzata nel triennio di riferimento.

Gli obiettivi dell'Amministrazione per il triennio 2025-2027 si innestano, quindi, su tali macro-temi in linea con le prospettive strategiche delineate nel documento di Programmazione triennale 2025-2027 e la natura istituzionale della Scuola.

Per ciascun obiettivo assegnato a una struttura organizzativa (Ufficio o Unità) sono stati esplicitati:

- l'obiettivo generale di riferimento;
- la finalità dell'obiettivo, le azioni previste e l'impatto desiderato;
- l'eventuale *budget* necessario al raggiungimento dell'obiettivo;
- il periodo temporale di riferimento (annuale o pluriennale);
- l'indicatore (o gli indicatori) scelto per valutare il livello di raggiungimento dell'obiettivo e il relativo *target*;
- l'eventuale coinvolgimento di altre strutture, in un'ottica di trasversalità degli obiettivi;
- la *Governance* o gli Organismi interni (comitati, commissioni, gruppi di lavoro) di riferimento.

Rispetto agli anni precedenti, la fase di definizione degli obiettivi è stata posticipata per garantirne la correlazione con gli obiettivi generali dell'Amministrazione e/o gli obiettivi strategici esplicitati nel documento di Programmazione triennale.

Il processo di proposta e definizione degli obiettivi si è svolto, infatti, nel mese di dicembre 2024 combinando l'approccio *bottom-up* a quello *top-down*, ovvero integrando le proposte provenienti dalle strutture organizzative con le indicazioni del Direttore Generale. Gli obiettivi di ciascuna struttura sono stati concordati nel corso di incontri tra il Direttore Generale e i singoli Responsabili di Ufficio o il personale afferente alle Unità in *Staff* prestando attenzione a mantenerne limitato il numero complessivo per garantire l'attenzione ai risultati senza inficiare il regolare svolgimento delle attività amministrative.

Parallelamente agli obiettivi assegnati a ciascuna struttura organizzativa, il Direttore Generale ha definito tre obiettivi trasversali:

- la preparazione all'Accreditamento Periodico della sede e dei programmi di dottorato tramite iniziative di formazione sui temi dell'Assicurazione della Qualità e dell'Accreditamento rivolte al personale tecnico amministrativo e al personale accademico, in particolare alle coordinatrici/ai coordinatori dei programmi di dottorato;
- la garanzia della trasparenza, in particolare tramite la cura della completezza e il costante aggiornamento della sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale (in linea con le indicazioni del Nucleo di Valutazione e con quanto previsto dall'art. 6 del D.L. n. 80/2021);
- la prevenzione del rischio di corruzione tramite la promozione della cultura della legalità e, nello specifico, la formazione atta a fornire a tutto il personale tecnico amministrativo le nozioni e gli strumenti necessari a combattere efficacemente il rischio di corruzione.

Come esplicitato nel SMVP 2025, al raggiungimento degli obiettivi trasversali concorre l'intera Amministrazione e gli stessi non concorrono al calcolo del punteggio utilizzato ai fini dell'erogazione della quota premiale al personale.

Si riporta nella tabella 5 una sintesi degli obiettivi dell'Amministrazione per il triennio 2025-2027. Maggiori dettagli in merito a ciascun obiettivo sono disponibili nel "Prospetto degli obiettivi dell'Amministrazione 2025-2027" allegato al presente documento.

Secondo quanto riportato nel SMVP, il monitoraggio intermedio, che rappresenta un importante momento di verifica, ha luogo nel mese di luglio. Il controllo in itinere, effettuato tramite incontri tra il Direttore Generale e i singoli Responsabili di Ufficio o le Unità in *staff*, permette di rispondere con prontezza alle eventuali criticità nella realizzazione degli obiettivi o a possibili mutazioni del contesto che influenzino in maniera imprevista le scelte strategiche della Scuola procedendo, ove necessario, a una rimodulazione. Gli esiti del monitoraggio intermedio sono segnalati al Nucleo di Valutazione con indicazione delle eventuali modifiche apportate nella prima seduta utile.

Dei risultati di performance organizzativa, delle variazioni al complesso degli obiettivi e delle eventuali rimodulazioni introdotte in itinere viene dato conto a consuntivo nella Relazione sulla performance.

Obiettivo generale	Obiettivo operativo	Ufficio/Unità responsabile	Uffici, Unità o gruppi di lavoro coinvolti
Accreditamento	ACC.1 - Revisione dei documenti chiave per l'Assicurazione della Qualità	Programmazione, Controllo e Qualità	
	ACC.2 - Preparazione all'Accreditamento Periodico della sede e dei Programmi di Dottorato	Tutti	
Anticorruzione	AC.1 - Promozione della cultura della legalità al fine di prevenire il rischio di corruzione	Tutti	
Benessere organizzativo	BO.1 - Nuove azioni per il benessere organizzativo	Risorse Umane e Organizzazione	Acquisti; Contabilità e Bilancio
Comunicazione/terza missione	COM.1 - Piano operativo di comunicazione interna	Comunicazione ed Eventi	Sistemi Informativi e Tecnologie; Commissione Comunicazione
Internazionalizzazione	I.1 - Miglioramento delle informazioni dedicate ai potenziali futuri allievi, in particolare di nazionalità straniera	Dottorato e Alta Formazione	Sistemi Informativi e Tecnologie; Comunicazione ed Eventi
Open Science	OS.1 - Potenziamento dei servizi per l' <i>Open Access</i> e l' <i>Open Science</i>	Biblioteca e Supporto alla Valutazione della Ricerca	
Progetti strategici/ internazionalizzazione	I.2 - Realizzazione di iniziative nel contesto del progetto EFC - <i>Educating Future Citizens</i>	Dottorato e Alta Formazione	Tutti, in particolare i partecipanti ai gruppi di lavoro del progetto

Obiettivo generale	Obiettivo operativo	Ufficio/Unità responsabile	Uffici, Unità o gruppi di lavoro coinvolti
Reingegnerizzazione	R.1 - Semplificazione gestione informatica dei documenti, dei flussi documentali e degli archivi	Affari Generali	Tutti
	R.2 - Autodeposito delle tesi di dottorato in IRIS	Biblioteca e Supporto alla Valutazione della Ricerca	Sistemi Informativi e Tecnologie
	R.3 - Aggiornamento della struttura dei Centri di Costo	Contabilità e Bilancio	Risorse Umane e Organizzazione; Ricerca e Trasferimento della Conoscenza
	R.4 - Allineamento tempi medi di pagamento della Scuola alla Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC)	Contabilità e Bilancio	Tutti (in particolare Acquisti)
	R.5 - Informatizzazione della gestione delle carriere degli allievi	Dottorato e Alta Formazione	Sistemi Informativi e Tecnologie
	R.7 - Miglioramento della gestione dei progetti di ricerca della Scuola anche attraverso l'utilizzo dell'applicativo UGOV PJ	Ricerca e Trasferimento della Conoscenza	Contabilità e Bilancio; Sistemi Informativi e Tecnologie
	R.8 - Definizione di una nuova procedura sull'ospitalità	Risorse Umane e Organizzazione	Affari Generali; Comunicazione ed Eventi; Dottorato e Alta Formazione
	R.9 - Ottimizzazione della gestione delle residenze studentesche tramite gestionale <i>open source</i>	Sistemi Informativi e Tecnologie	Gestione <i>Campus</i> e Servizi all'Utenza

Obiettivo generale	Obiettivo operativo	Ufficio/Unità responsabile	Uffici, Unità o gruppi di lavoro coinvolti
Reingegnerizzazione/ sviluppo edilizio	R.6 - Miglioramento del sistema di orientamento e informazione negli edifici del <i>Campus</i>	Gestione <i>Campus</i> e Servizi all'utenza	Sistemi Informativi e Tecnologie Ufficio Tecnico e Gestione Immobili FCRLU
Revisione regolamentare	REG.1 - Supporto al processo di revisione dello Statuto	Unità Studi e Supporto Legale	Gruppo di Lavoro per la revisione dello Statuto della Scuola IMT Altissimi Studi Lucca
Sviluppo edilizio	SE.1 - Supporto allo sviluppo edilizio	Acquisti	Gestione <i>Campus</i> e Servizi all'Utenza
Trasparenza	TR.1 - Garanzia della trasparenza	Tutti	

Tabella 5: prospetto di sintesi degli obiettivi di performance organizzativa 2025-2027 assegnati alle strutture organizzative.

3.2.3 Raccordo con la programmazione economico-finanziaria

L'art. 8 del Decreto Ministeriale 30 giugno 2022, n. 132, prevede che nell'elaborazione del PIAO venga assicurata la coerenza ai documenti di programmazione finanziari.

Nell'ottica della gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio promossa dall'ANVUR, al momento della definizione del Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio dell'esercizio 2025 e triennale 2025-2027 la Scuola si è impegnata nel perseguire una visione unitaria e di raccordo tra la pianificazione degli obiettivi di performance organizzativa e la programmazione economico-finanziaria.

In particolare, al fine di consentire un'adeguata programmazione e pianificazione delle risorse, per ciascun obiettivo di performance organizzativa è stato esplicitato l'eventuale *budget* necessario², previa verifica di compatibilità e sostenibilità da parte dell'Ufficio Contabilità e Bilancio.

Nel caso specifico degli obiettivi che prevedono un *budget*, verrà effettuato il monitoraggio della spesa in corso d'esercizio e la rendicontazione finale delle spese sostenute.

3.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Il sistema dei piani di prevenzione del rischio di corruzione si articola su un doppio livello: da un lato il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), dall'altro il documento redatto da ogni singola amministrazione, oggi integrato come sottosezione del PIAO.

In coerenza con la normativa di riferimento, la presente sottosezione del PIAO è stata elaborata in cooperazione con i Responsabili delle strutture organizzative, partendo dall'analisi del contesto esterno ed interno con particolare riguardo alle caratteristiche dimensionali e organizzative della Scuola, agli obiettivi strategici e di performance della stessa, nonché alle indicazioni normative e dell'ANAC. Essa comprende un'indicazione del grado di esposizione al rischio di corruzione delle attività della Scuola ed è aggiornata in relazione al monitoraggio annuale sull'attuazione delle misure anticorruzione, i cui esiti sono riportati nella Relazione Annuale redatta dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT). Lo scopo è quello di supportare la gestione del rischio corruttivo o di *maladministration* e abbassarne, ove possibile, il grado, in un'ottica di prevenzione, attraverso una serie

² Il *budget* non include il costo delle ore uomo del personale in servizio.

di misure organizzative integrate, di revisione di regolamenti, di controllo, di formazione del personale, che consentano di gestire il rischio e di attuare le misure di trasparenza dell'azione amministrativa, strumento essenziale per la prevenzione della corruzione nella Pubblica Amministrazione.

Per il 2025 si ritiene opportuno, a seguito della rilevante crescita del personale e della attività e del processo di riorganizzazione in atto, dare inizio a una nuova fase di mappatura e/o di aggiornamento della mappatura di tutti i processi prodromica a una nuova valutazione e misurazione del rischio corruttivo correlato. Questa attività, che impegnerà tutte le strutture organizzative, sarà preceduta da un incontro di formazione.

Le prescrizioni di seguito riportate si applicano a tutto il personale in servizio, ai collaboratori o consulenti con qualsiasi tipologia di contratto o incarico, ai titolari di incarichi negli uffici di diretta collaborazione con la Scuola, ai dipendenti o collaboratori a qualsiasi titolo di imprese e di operatori economici fornitori di beni o servizi in favore della Scuola. La violazione delle misure di prevenzione integra, a norma del Codice di Comportamento della Scuola, comportamenti contrari ai doveri d'ufficio ed è fonte di responsabilità disciplinare.

A tale riguardo si fa presente che nell'ultimo triennio non sono stati aperti procedimenti disciplinari e non sono stati presentati ricorsi da parte di operatori economici o partecipanti a procedure di concorso e di selezione.

3.3.1 Procedimento di elaborazione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza e soggetti coinvolti

Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza (PTPCT) è predisposto dal RPCT in linea con gli obiettivi strategici della Scuola.

La rete dei soggetti coinvolti nel programma di contrasto alla corruzione, tenuto conto delle attribuzioni di legge, comprende le seguenti competenze e responsabilità:

- **Il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)**

La legge 190/2012 affida al RPCT un ruolo d'impulso finalizzato ad improntare l'organizzazione amministrativa alla massima trasparenza. A tale fine, il RPCT è tenuto a segnalare all'Organo di indirizzo e all'Organismo Indipendente di Valutazione le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e indicare agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

Il RPCT della Scuola è individuato nella persona del Direttore Generale, Dott. Giulio Bolzonetti, il quale si avvale dell'Unità Studi e Supporto Legale per il supporto all'esercizio delle specifiche funzioni e, in generale, degli uffici dell'Amministrazione per l'elaborazione di dati o approfondimenti specifici. Nel caso di assenza temporanea del RPCT, le relative funzioni sono svolte dal Responsabile dell'Unità Studi e Supporto Legale.

- **Il Consiglio di Amministrazione (CdA)**, Organo di governo della Scuola che approva i documenti di programmazione strategico-gestionale contenenti, tra le altre cose, gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza. Il CdA ha il compito di individuare il RPCT e adottare il PIAO, al cui interno è presente la sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" proposta dal RPCT, entro il 31 gennaio di ogni anno, ai sensi della L. 190/2012 e del PNA.
- **I Responsabili delle strutture organizzate, i quali:**
 - concorrono alla corretta individuazione e mappatura dei processi in cui sono coinvolti, alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio;
 - forniscono le informazioni richieste dal RPCT per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione;
 - monitorano le attività svolte nell'ufficio cui sono preposti nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e segnalano al RPCT l'eventuale opportunità di procedere alla rotazione del personale, con particolare riguardo ai casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva (art. 16 comma 1 D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165);
 - garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni di cui sono responsabili ai fini della loro pubblicazione nel rispetto dei termini stabiliti dalla legge (art. 43 D.Lgs.14 marzo 2013, n. 33), secondo quanto previsto nella [sezione 3.3.6](#);
 - assicurano l'osservanza delle norme del Codice di Comportamento (art. 13 D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62);
 - riferiscono al RCPT qualunque ipotesi di condotta corruttiva, nel senso ampio di condotta che violi la legge o i regolamenti della Scuola o che persegua finalità diverse dall'interesse pubblico, ovvero dalle finalità istituzionali della Scuola e di conflitto di interesse anche solo potenziale di cui vengano a conoscenza.

- **Il Nucleo di Valutazione (NUV)**

Le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione sono svolte, all'interno delle Università, dal NUV, secondo quanto disciplinato dalla Legge 240/2010 e dallo Statuto della Scuola. La principale attività di controllo nell'ambito della prevenzione della corruzione posta in capo al NUV riguarda il settore della trasparenza, di cui deve attestare annualmente, o secondo le diverse tempistiche indicate dall'ANAC, l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. 33/2013, secondo le indicazioni impartite annualmente dall'ANAC in relazione alle sezioni del portale Amministrazione Trasparente soggette a controllo. Le attestazioni del NUV sono pubblicate tempestivamente nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale (sottosezione "[Controlli e rilievi sull'amministrazione](#)"). Il NUV è tenuto ad esprimere parere obbligatorio sul Codice di Comportamento e a verificare che nella misurazione e valutazione della performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

- **L'Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD)**

L'UPD svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (art. 55 bis D.Lgs. 165/2001), provvede alle comunicazioni obbligatorie all'autorità giudiziaria in caso riscontri illeciti penali o ipotesi di responsabilità amministrativa per danno erariale, propone l'aggiornamento del Codice di Comportamento. Il procedimento disciplinare avviene nel rispetto del principio dell'imparzialità garantito sia dalla composizione dell'ufficio sia dalla rotazione degli incarichi tra soggetti dotati di adeguata preparazione in materia.

L'UPD è stato rinnovato con Decreto del Direttore Amministrativo n. 00638(9).VII.25.01.21, anche al fine di favorire la rotazione degli incarichi, ed è attualmente composto dal Direttore Generale e da due dipendenti della Scuola di categoria D.

- **Il Responsabile dell'Anagrafe unica delle Stazioni Appaltanti (RASA)**

Ogni stazione appaltante è tenuta a nominare il soggetto responsabile (RASA) dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa. L'individuazione del RASA è intesa come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione. Presso la Scuola la funzione è svolta dal Direttore Generale, Dott. Giulio Bolzonetti.

- **Il personale della Scuola**

Tutti i dipendenti della Scuola (personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo) sono tenuti all'osservanza delle misure preventive contenute nel PIAO. Essi, inoltre, partecipano al processo di gestione del rischio, segnalando al RPCT le violazioni del Codice di Comportamento o situazioni di illecito o di conflitto di interessi, anche solo potenziale, di cui vengano a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro e i casi di personale conflitto di interessi al fine del rispetto dell'obbligo di astensione.

- **I collaboratori a qualsiasi titolo della Scuola**

Tutti coloro che collaborano, a qualsiasi titolo, con la Scuola sono tenuti a osservare, le misure previste dalla presente sezione e dal Codice di Comportamento e a segnalare eventuali situazioni di illecito.

3.3.2 Aree a rischio corruzione, grado di rischio, misure di prevenzione specifiche

L'analisi del rischio corruzione ha avuto come base l'analisi riportata nel PTPCT 2020-2022. La valutazione del rischio è stata condotta seguendo un approccio di tipo qualitativo applicando una misurazione ordinale: alto, medio, basso. Il metodo per la valutazione del rischio è un metodo semplificato, basato prevalentemente sulla rilevazione empirica derivante dal monitoraggio cui sono costantemente sottoposte le attività e i procedimenti della Scuola.

A valle dell'analisi condotta, sono state individuate azioni e misure da intraprendere in via prioritaria per ridurre l'esposizione al rischio. Nella definizione di tali azioni si è tenuto conto delle misure già attuate dalla Scuola negli scorsi anni. Le medesime sono state oggetto di un'ulteriore analisi per l'individuazione di eventuali aspetti da consolidare, nel rispetto del principio di sostenibilità economica e organizzativa.

A tali misure, per così dire ricorrenti, si aggiungono quelle specificamente elaborate in collaborazione con i Responsabili delle strutture organizzative in occasione della redazione del PIAO 2024-2026, la cui attuazione non è ancora terminata, e il proposito di avviare l'azione sopra indicata, che prevede la mappatura e/o l'aggiornamento della mappatura dei processi più rilevanti al fine di porre in essere una nuova e aggiornata valutazione e misurazione di tutti i rischi corruttivi correlati.

In allegato al presente documento sono disponibili le seguenti tabelle:

- la mappatura delle aree maggiormente esposte al rischio di corruzione, nella quale sono rappresentati i processi e le attività della Scuola maggiormente esposti al rischio di corruzione, il

grado di rischio associato, le strutture amministrative e gli attori coinvolti, nonché le azioni per contrastare e gestire il rischio corruttivo a valenza pluriennale o ricorrente;

- il prospetto delle misure di prevenzione della corruzione nel quale sono riportate le ulteriori misure e azioni specifiche proposte per il 2025.

In sintesi, la Scuola si configura come un ente generalmente a medio-basso rischio corruzione, i cui punti di forza sono:

- il Direttore Generale che, quale RPCT, governa e monitora tutti i processi;
- i diversi livelli di controllo nelle fasi del processo di formazione e assunzione delle decisioni (Responsabili di Ufficio, Direttore Generale, Rettore, Consiglio di Amministrazione, Collegio dei Revisori dei Conti);
- l'assunzione delle decisioni da parte del Consiglio di Amministrazione a maggioranza dei componenti;
- i numerosi soggetti che partecipano attivamente a ogni singola attività valutativa assumono decisioni in sede collegiale o tramite ampi gruppi di consenso, decisioni condivise sottoposte all'esame della struttura e del Rettore;
- la pubblicità di tutti gli esiti valutativi;
- la presenza di un Codice di Comportamento della Scuola rivolto a tutto il personale, docente e non;
- l'integrazione tra le misure di prevenzione della corruzione, gli obiettivi strategici e gli obiettivi di performance organizzativa.

Le misure preventive della corruzione e l'applicazione delle disposizioni in materia di trasparenza, osservate nei processi/attività della Scuola contribuiscono a rendere l'azione pubblica più efficiente ed efficace e a garantire un corretto uso delle risorse, con la finalità di giungere a una visione unitaria dell'organizzazione coordinando e integrando i diversi piani del governo e della gestione.

3.3.3 Misure generali di prevenzione del rischio di corruzione

Formazione

La Scuola ha da tempo attuato modalità di formazione del personale dirette a vario livello di approfondimento a tutto il personale della Scuola.

Il programma di formazione continua del personale tecnico amministrativo su etica pubblica, prevenzione della corruzione e trasparenza è rivolto a tutti i dipendenti della Scuola e prevede ogni anno eventi formativi rivolti sia a tutto il personale in servizio sia, nello specifico, al personale neoassunto.

Nel 2024 sono state organizzate, ricorrendo a risorse interne, tre giornate di formazione (di cui due originariamente programmate per il 2023): due iniziative formative dedicate al personale di più recente assunzione, con l'obiettivo di fornire un'introduzione generale ai concetti chiave nell'ambito della prevenzione della corruzione, e una rivolta a tutto il personale tecnico amministrativo nella quale sono state illustrate le novità intervenute nell'ambito della prevenzione della corruzione, con particolare riferimento alla riforma della disciplina del *whistleblower* e del codice di comportamento dei dipendenti pubblici.

Nel 2025, oltre alla consueta formazione dedicata al personale neoassunto, saranno offerti due incontri formativi: il primo, rivolto a tutto il personale tecnico amministrativo, sulla mappatura dei processi, la rilevazione e la misurazione dei rischi corruttivi, e un secondo su temi da definire d'intesa con il RPCT.

La Scuola promuove e favorisce la formazione di tutto il personale sulle materie più direttamente collegate alle mansioni svolte, attraverso una rilevazione annuale del fabbisogno formativo e di aggiornamento e la programmazione delle attività formative (di cui alla [Sezione 4.3.1](#)), in modo da favorire la crescita professionale e al contempo garantire una solida base di conoscenze e competenze utili ad esprimere una migliore performance anche nell'ambito della prevenzione della corruzione.

Controllo

La struttura delle principali attività e procedimenti che vedono l'intervento di diversi soggetti interni (dipendenti, Responsabili di Ufficio, Direzione Generale e uffici di *Staff*), unitamente alle caratteristiche dimensionali e alle peculiarità del modello organizzativo della Scuola, consentono di esplicitare una costante attività di controllo sui procedimenti (in particolare per tutti gli appalti, i contratti e le procedure concorsuali).

Il RPCT può, in qualsiasi momento, anche avvalendosi del supporto dell'Unità Studi e Supporto Legale:

- richiedere, anche su segnalazione dei Responsabili di Ufficio, ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato il provvedimento finale, di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e le ragioni giuridiche che sottendono all'adozione del provvedimento;
- verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possano integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità o che contrastino con quanto previsto nel Codice di Comportamento della Scuola;
- effettuare, tramite l'ausilio di soggetti interni competenti per settore, ispezioni e verifiche interne al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi.

Il RPCT svolge altresì la funzione di monitoraggio sull'attuazione del Codice di Comportamento della Scuola e tutte le altre funzioni a lui attribuite dal medesimo codice e dalla legge, ivi inclusa quella di farsi promotore dell'aggiornamento del PTPCT e della sezione del PIAO dedicata a "Rischi corruttivi e trasparenza", del Codice di Comportamento in relazione a elementi di criticità o rischio emersi dal monitoraggio delle attività.

Sempre nell'ambito dell'attività di controllo, si segnala che nel 2022 è stato istituito il Servizio Ispettivo, con competenza in materia di verifica della compatibilità degli incarichi extraistituzionali dei dipendenti, ed è stato emanato il relativo regolamento ("Regolamento per il funzionamento del Servizio Ispettivo della Scuola IMT Altissimi Studi Lucca").

Dal 2023 il Servizio Ispettivo, incaricato di verificare l'eventuale svolgimento di attività extraistituzionale non denunciata o non autorizzata dall'Amministrazione o l'eventuale svolgimento di attività extraistituzionale incompatibile³, ha sottoposto ad accertamento il 3% del personale appartenente a ciascuna categoria prevista dal regolamento, designato mediante estrazione a sorte, non riscontrando alcuna irregolarità.

Integrazione delle misure di prevenzione nelle procedure amministrative

La Scuola si propone di integrare gli strumenti specifici individuati per prevenire la corruzione nell'ambito delle attuali procedure, rafforzandone la tracciabilità e valorizzando in particolare il ruolo dei Responsabili di Ufficio e dei responsabili del procedimento.

Le misure di formazione del personale e di controllo previste e l'interazione con le misure in materia di trasparenza dell'attività amministrativa sono da considerarsi centrali e strategiche per abbassare il grado di rischio.

La Scuola si propone di favorire una partecipazione più strutturata dei Responsabili di Ufficio e di tutto il personale tecnico amministrativo al ciclo di gestione del rischio corruttivo nelle aree maggiormente esposte, integrandolo con il ciclo di gestione della performance e prevedendo incontri periodici comuni.

³ Incompatibile perché in conflitto di interesse con la Scuola oppure incompatibile in base alle norme in materia di incompatibilità e cumulo di impieghi definite dalla normativa nazionale e interna in materia.

La Scuola intende, inoltre, dare un nuovo impulso alla mappatura dei processi e all'analisi dell'esposizione.

3.3.4 Obblighi informativi e tutela del *whistleblower*

Nei settori particolarmente esposti al rischio di corruzione i Responsabili di Ufficio informano il RPCT dei procedimenti amministrativi istruiti e dei provvedimenti finali adottati nonché del nominativo del responsabile di ciascun procedimento, dei destinatari dello stesso e dei tempi di effettiva conclusione.

L'informativa ha la finalità di:

- verificare la legittimità degli atti adottati;
- monitorare il rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti;
- monitorare i rapporti tra la Scuola e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dipendenti dell'Amministrazione.

Il RPCT riceve le segnalazioni riguardanti la commissione di reati, le violazioni di legge, le irregolarità e qualunque altro fatto da cui si desuma un rischio probabile di corruzione, *latu sensu* intesa come lesione dell'interesse pubblico o dell'integrità della Pubblica Amministrazione.

Nel portale Amministrazione Trasparente è disponibile la sezione "[Sportello Anticorruzione](#)" che contiene tutte le indicazioni necessarie al cittadino per effettuare una segnalazione su eventuali illeciti commessi dalla Scuola o dai suoi dipendenti nell'esercizio delle proprie funzioni. All'interno di tale sezione è altresì pubblicato il modello per la segnalazione di condotte illecite predisposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica utilizzabile dal dipendente pubblico (c.d. *whistleblower*).

Il Codice di Comportamento prevede che il RPCT disponga ogni misura atta a tutelare il lavoratore da cui la stessa pervenga (*whistleblower*); nell'ambito di tale tutela è assicurata anche la tutela dell'anonimato del segnalante o del denunciante.

Le segnalazioni, raccolte tramite una casella email dedicata, sono lette solo dal RPCT, a massima tutela della riservatezza del segnalante. Qualora il RPCT consenta l'accesso alla lettura delle segnalazioni pervenute all'indirizzo sopracitato, tale accesso non può essere dato a più di due soggetti, tenuti al rispetto delle medesime clausole di riservatezza specifica osservate dal RPCT: la violazione dell'obbligo di riservatezza costituisce un illecito disciplinare.

Eventuali segnalazioni anonime costituiscono elementi valutabili dal RPCT al fine di predisporre approfondimenti controlli e indagini laddove, tenuto conto del contesto, esse appaiano sufficientemente circostanziate e non manifestamente infondate.

Con il Decreto Legislativo del 10 marzo 2023, n. 24 è stata integralmente riformata la disciplina in materia, con l'abrogazione tra l'altro dell'art. 54bis del Decreto Legislativo 165/2001, che regolava le segnalazioni da parte dei dipendenti pubblici. A tale Decreto hanno fatto seguito le Linee Guida emanate dell'ANAC con Delibera n. 311 del 12 luglio 2023. Alla luce di tale riforma normativa, nel 2024 la Scuola ha testato un apposito *software* e nel 2025 sarà impegnata nel rinnovamento del sistema di ricezione delle segnalazioni che culminerà nell'adozione di un apposito provvedimento organizzativo di adozione delle relative procedure e nella conseguente modifica della pagina dedicata in Amministrazione Trasparente.

3.3.5 Rotazione degli incarichi e prevenzione dei conflitti di interesse

Negli ultimi anni la struttura amministrativa della Scuola è stata oggetto di molti cambiamenti, alla luce del percorso di crescita generalizzata a livello sia di organico sia di attività gestite, nonché del *turnover* per mobilità esterne. Complessivamente questo ha portato a una redistribuzione, tuttora in corso, di attività e mansioni tra le strutture organizzative, che ha favorito una rotazione degli incarichi e una riorganizzazione interna.

In relazione a quanto previsto dal Codice di Comportamento, per far fronte ai casi di astensione per conflitto di interesse, ove non sia possibile far ricorso a risorse esterne, sarà sviluppata la collaborazione con altre Pubbliche Amministrazioni con particolare riguardo alle altre Scuole Superiori a ordinamento speciale. Il riconoscimento e la prevenzione dei potenziali conflitti di interesse e lo strumento dell'astensione obbligatoria saranno oggetto di particolare attenzione nelle iniziative formative organizzate internamente sui temi della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Saranno ulteriormente intensificate le attività di verifica e controllo sull'esistenza di conflitti di interesse e sulle ipotesi di inconvertibilità di incarichi e di incompatibilità previste dalla legge, ivi incluso il rispetto del divieto del cosiddetto *pantouflage* (o *revolving doors*), attraverso il potenziamento di apposite procedure di acquisizione e verifica delle dichiarazioni da parte degli interessati e incrementando più in generale le attività di verifica e controllo, anche ricorrendo alla commissione per il Servizio Ispettivo.

3.3.6 Trasparenza

La Scuola annette particolare importanza alla trasparenza intesa come super misura di prevenzione della corruzione e adotta un approccio di stretta osservanza degli obblighi di trasparenza basato su:

- un costante monitoraggio a campione dei dati pubblicati;
- due momenti di verifica annuale di tutte le sottosezioni della sezione Amministrazione Trasparente;
- la chiara individuazione della struttura organizzativa responsabile della pubblicazione di ciascun dato;
- l'estensione della pubblicazione a dati ulteriori rispetto a quelli richiesti dalla legge (per esempio gli estremi di tutte le delibere degli Organi).

La Scuola si pone come obiettivo quello di adempiere alla totalità degli obblighi di pubblicazione, secondo le indicazioni contenute nelle Linee Guida emanate dall'ANAC con Delibera n. 1310 del 28 dicembre 2016 e di adottare in ogni caso una strategia di trasparenza estensiva pubblicando nella sottosezione "Altri contenuti" di Amministrazione Trasparente provvedimenti o dati ritenuti significativi ai fini di accrescere il livello di trasparenza dell'azione amministrativa e delle attività istituzionali in generale. In tale sottosezione è possibile consultare il "Registro degli accessi", aggiornato su base semestrale con riferimento alle richieste di accesso agli atti, generalizzato e civico pervenute alla Scuola, con l'indicazione della data di presentazione dell'istanza, dell'oggetto, dell'esito e della data di conclusione.

In materia di accesso è utile ricordare che la Scuola è dotata di un apposito regolamento ("Regolamento sui diritti di accesso agli atti, accesso civico e accesso generalizzato") che, date le dimensioni della Scuola, prevede un modello di accentramento della competenza a decidere sulle richieste di accesso generalizzato. Tale modello, per come è strutturato, offre garanzia dell'omogeneità nell'applicazione della normativa di riferimento con particolare riguardo alla materia dei limiti all'accesso. A partire dal 2025 la competenza a gestire le richieste di accesso agli atti verrà accentrata in capo alla medesima unità organizzativa che decide sulle richieste di accesso generalizzato, con la collaborazione alla fase istruttoria degli uffici che detengono i documenti oggetto di richiesta di accesso, al fine di ottimizzare l'utilizzo delle risorse umane in un ambito specialistico e di uniformare i criteri di decisione sulle richieste di accesso.

La responsabilità per la pubblicazione dei dati è di norma assegnata al Responsabile dell'ufficio competente per i procedimenti o le attività nell'ambito delle quali tali dati sono raccolti o generati (per

maggiori dettagli si rimanda alla tabella in allegato). Il RPCT con proprio provvedimento può, su proposta dei Responsabili degli Uffici coinvolti, attribuire direttamente la responsabilità per la pubblicazione di determinate categorie di dati ad altri dipendenti dell'ufficio, ferma restando la vigilanza del Responsabile dello stesso. Il RPCT, supportato dall'Unità Studi e Supporto Legale, svolge periodicamente un controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento dei dati pubblicati, nonché il loro trattamento nel rispetto della normativa in materia di *privacy*.

In tal senso è utile richiamare l'obiettivo trasversale TR.1, che promuove un'azione finalizzata a garantire la trasparenza. Il *target* previsto è, infatti, l'adempimento di tutti gli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge e il costante aggiornamento di tutte le sottosezioni del portale Amministrazione Trasparente, con uno scostamento ammesso, in termini di non completo aggiornamento, minore del 10%.

3.3.7 Codice di Comportamento

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 54 comma 5 del Decreto Legislativo n. 165 del 2001, ciascuna Pubblica Amministrazione è tenuta ad adottare un proprio Codice di Comportamento, che riprenda e integri le norme previste dal Codice di Comportamento nazionale, adattandole alla propria specifica realtà.

Il Codice di Comportamento rappresenta al contempo uno strumento di prevenzione della corruzione e uno strumento disciplinare, dal momento che la violazione delle sue norme costituisce illecito disciplinare da parte del dipendente

La Scuola ha adottato un Codice di Comportamento che costituisce la specificazione interna delle indicazioni contenute nel "Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici" emanato con Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, e successivamente modificato con Decreto del Presidente della Repubblica del 13 giugno 2023, n. 81.

Per l'anno 2025 la Scuola valuterà se programmare l'avvio del processo di revisione e aggiornamento del Codice di Comportamento, che includerà anche una fase di consultazione pubblica.

4. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

4.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Dal punto di vista organizzativo, la Scuola si presenta come struttura unica, articolata in uffici in *staff*, uffici di *line* e unità in *Staff* che dipendono direttamente dal Direttore Generale. Questi, sulla base degli atti di indirizzo generali, ne propone l'istituzione e le finalità determinandone, con propri atti, gli ambiti di competenza, le funzioni, l'organizzazione interna e le posizioni organizzative.

A partire dal 1° gennaio 2025, l'assetto organizzativo comprende un totale di 12 strutture organizzative suddivise secondo quanto illustrato in figura 2.

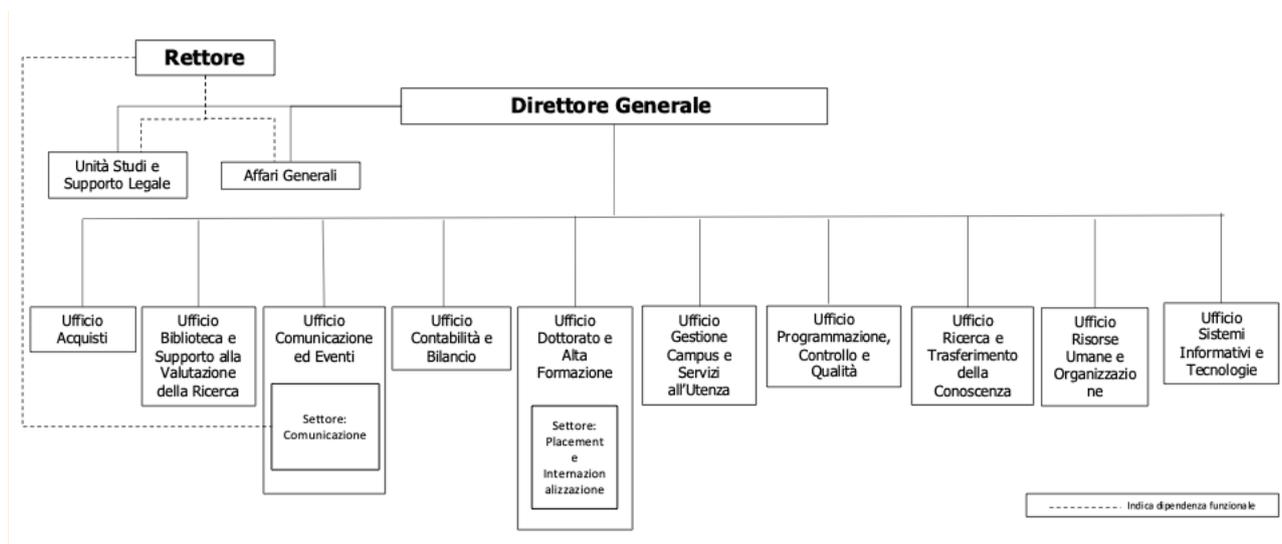


Figura 2: organigramma in vigore dal 1° gennaio 2025 (Decreto del Direttore Generale Prot. n. 700 del 17 gennaio 2025).

Nella tabella 6 è riportato il numero di unità di personale afferenti a ciascuna struttura organizzativa al 1° gennaio 2025. Per ulteriori dettagli sull'organizzazione amministrativa della Scuola si rimanda ai documenti pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale⁴.

⁴ <http://www.imtlucca.it/amministrazionetrasparente/trasparenza:organizzazione>

	Struttura	Unità di personale
1 ufficio in staff al Direttore Generale	Ufficio Affari Generali	6
1 unità in staff al Direttore Generale	Unità Studi e Supporto Legale	1
10 Uffici di line	Ufficio Acquisti	3
	Ufficio Biblioteca e Supporto alla Valutazione della Ricerca	4
	Ufficio Comunicazione ed Eventi	7
	Ufficio Contabilità e Bilancio	4
	Ufficio Dottorato e Alta Formazione	8
	Ufficio Gestione <i>Campus</i> e Servizi all'Utenza	5
	Ufficio Programmazione, Controllo e Qualità	2
	Ufficio Ricerca e Trasferimento della Conoscenza	4
	Ufficio Risorse Umane e Organizzazione	8
	Ufficio Sistemi Informativi e Tecnologie	5

Tabella 6: assetto organizzativo dell'Amministrazione con indicazione del numero di unità di personale afferenti a ciascuna struttura al 1° gennaio 2025.

4.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

La presente sottosezione illustra il programma di sviluppo previsto nel triennio 2025-2027 per l'applicazione del lavoro agile così come disciplinato nel Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro Istruzione e Ricerca 2019-2021, al fine di una maggiore autonomia e responsabilizzazione del lavoratore in termini di risultati.

4.2.1 Stato dell'arte al 31 dicembre 2024

Terminato lo stato emergenziale legato alla pandemia da COVID-19, a partire dal 1° novembre 2021 la Direzione Generale della Scuola, di concerto con le Rappresentanza Sindacale Unitaria (RSU), ha stipulato un **accordo integrativo in materia di lavoro agile**, che disciplina le attività telelaborabili, la procedura per la presentazione della domanda e l'articolazione dell'orario di lavoro (che garantisce comunque più del 50% delle ore lavorative in sede), con validità fino al 28 febbraio 2025.

Allo stato attuale ha aderito all'accordo per il lavoro agile l'89% del personale dipendente.

Fino al 2024 incluso, la Scuola non ha avuto la possibilità di garantire a tutto il personale attrezzature informatiche per lo svolgimento dell'attività lavorativa da remoto. Per sopperire a ciò è stato, però, ampliato l'ambito di intervento del "Regolamento per l'attribuzione di sussidi al personale tecnico e amministrativo" al fine di permettere l'utilizzo del fondo sussidi anche per l'acquisto di attrezzature informatiche necessarie al lavoro da remoto.

Il benessere del personale tecnico amministrativo legato al lavoro agile

L'opinione del personale tecnico amministrativo in merito al lavoro agile è sondata annualmente grazie alla somministrazione del questionario sul benessere organizzativo nell'ambito del progetto *Good Practice*. I risultati raccolti nelle ultime due edizioni sono positivi, nonostante la più recente rilevazione, effettuata nel 2024 con riferimento all'anno 2023, mostri una lieve flessione verso il basso (tabella 7).

Quesito	Media 2022	Media 2023
Sono soddisfatto/a di come l'Ateneo si sta strutturando per favorire il lavoro agile	4,77	4,72
Il lavoro agile ha migliorato la qualità del lavoro che svolgo	4,50	4,63
Ritengo che il lavoro agile possa diventare una modalità di lavoro consolidata in Ateneo	5,16	4,83

Tabella 7: esiti della rilevazione delle opinioni del personale tecnico amministrativo in merito al lavoro agile ricavati dal questionario sul benessere organizzativo somministrato nell'ambito del progetto *Good Practice* (ultime due edizioni con riferimento agli anni solari 2022 e 2023). Si precisa che per ciascuna domanda le risposte possibili vanno da 1 (per nulla d'accordo) a 6 (del tutto d'accordo).

4.2.2 Modalità attuative

Resta ferma l'intenzione della Scuola di introdurre il lavoro agile "ordinario" con le seguenti finalità:

- rafforzare le pari opportunità e le misure di conciliazione dei tempi di vita e lavoro funzionali al miglioramento del benessere individuale e organizzativo;
- promuovere il modello di orientamento ai risultati;
- promuovere un'organizzazione del lavoro orientata all'autonomia e al senso di responsabilità;
- avviare le verifiche preliminari per una diversa distribuzione degli spazi di lavoro (*desk-sharing, co-working*);
- promuovere la mobilità sostenibile attraverso una riduzione degli spostamenti.

A tal fine nel Bilancio Unico di previsione annuale autorizzatorio 2025 della Scuola è stata prevista una specifica allocazione di *budget* per la strumentazione informatica da assegnare al personale tecnico amministrativo per lo svolgimento del lavoro agile.

Le **modalità attuative** verranno definite all'interno di un apposito regolamento che verrà redatto per dare corso a quanto previsto dalla normativa vigente (CCNL Istruzione e Ricerca 19-21, Legge 124/2015, Direttiva della funzione pubblica 3/2017, Legge 81/2017) tenendo in considerazione quanto emerso dall'analisi delle mappature delle attività e soprattutto dall'indagine del benessere organizzativo.

Procedura per la richiesta

Fasi	Descrizione	Soggetti coinvolti
Presentazione della domanda	La domanda può essere presentata al Direttore Generale della Scuola, previo nulla osta da parte del Responsabile di Ufficio (se presente), mediante opportuna modulistica predisposta dall'Amministrazione. Nella richiesta saranno indicate le giornate e il numero delle ore interessate al lavoro agile e il lavoratore dovrà rilasciare apposita dichiarazione di autonomia nell'utilizzo degli strumenti informatici e dei prodotti di connessione telematici	Richiedente Responsabile di Ufficio Direttore Generale
Obblighi di formazione	Il lavoratore dovrà adempiere agli obblighi formativi in materia di sicurezza sul lavoro	Richiedente Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione
Sottoscrizione dell'accordo	La sottoscrizione avverrà previa verifica delle regole previste nel presente piano e nel Regolamento in materia	Richiedente Direttore Generale
Avvio del lavoro agile		Richiedente

Tabella 8: fasi e soggetti coinvolti nella procedura di richiesta di lavoro agile.

Soggetti coinvolti

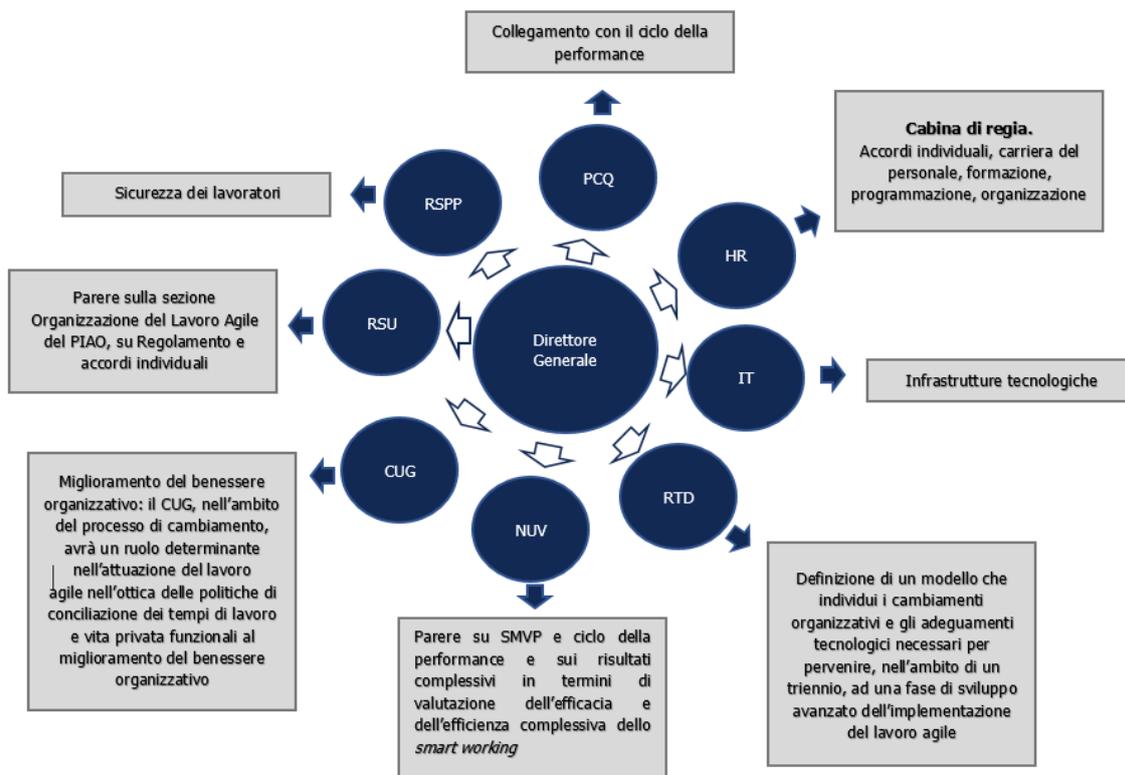


Figura 3: rappresentazione dei soggetti coinvolti nella gestione del lavoro agile. RSPP = Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione, RSU = Rappresentanza Sindacale Unitaria, CUG = Comitato Unico di Garanzia, NUV = Nucleo di Valutazione, RTD = Responsabile della Transizione al Digitale, IT = Ufficio Sistemi Informativi e Tecnologie, HR = Ufficio Risorse Umane e Organizzazione, PCQ = Ufficio Programmazione, Controllo e Qualità.

Processi e strumenti

Accordo tra le parti

- indica gli specifici obiettivi organizzativi cui il lavoratore contribuisce
- indica le fasce di contattabilità e il diritto alla disconnessione
- consente l'espletamento ordinario delle attività al di fuori della sede di lavoro
- il dipendente utilizza strumenti informatici in suo possesso ovvero forniti dall'Amministrazione sostenendo a proprio carico le spese di connettività e consumi elettrici, fermo restando la possibilità di usufruire di specifici ausili economici previsti dalla normativa interna ed esterna (*bonus smart working*, sussidi)
- il dipendente deve dimostrare autonomia nell'utilizzo della strumentazione informatica
- il dipendente deve garantire la riservatezza dei dati di cui verrà a conoscenza nell'esercizio delle proprie funzioni.

Ambiti della formazione

- obblighi formativi di base
- modalità operative dello *smart working*
- salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e dei rischi connessi all'utilizzo dei dispositivi tecnologici
- misure di sicurezza sul corretto utilizzo e sulla tutela delle informazioni, dei beni o dei materiali dell'amministrazione
- previsioni normative in materia di *privacy* e tutela dei dati personali
- *performance management*.

Semplificazione dei processi

- formazione nell'ambito del *Lean Thinking*
- definizione delle priorità nella mappatura dei processi.

Spazi e infrastrutture

- Pianificare l'adozione di strumenti digitali/multimediali attraverso:
 - analisi del fabbisogno
 - definizione e stesura dei criteri di sicurezza
 - standardizzazione delle apparecchiature
 - definizione delle procedure di approvvigionamento
 - formazione del personale e monitoraggio dell'uso delle apparecchiature

- Pianificare la gestione delle postazioni di lavoro attraverso:
 - analisi del fabbisogno
 - definizione e stesura dei criteri di assegnazione
 - analisi sull'ipotesi di gestione di postazioni di lavoro condivise.

4.2.3 Programma di sviluppo del lavoro agile

L'Amministrazione effettua un monitoraggio periodico degli indicatori di performance del lavoro agile. Nello specifico si descrivono di seguito:

- le condizioni abilitanti del lavoro agile;
- le modalità e lo stato di attuazione del lavoro agile;
- la rilevazione e verifica periodica dei risultati raggiunti, con specifico collegamento alla performance organizzativa e individuale;
- gli impatti esterni ed interni del lavoro agile.

Condizioni abilitanti del lavoro agile

Per quanto riguarda le condizioni di realizzazione del lavoro agile:

- sono gradualmente definite le misure organizzative legate all'introduzione del lavoro agile;
- sono definiti gli strumenti tecnologici necessari, tra cui gli applicativi per l'erogazione dei servizi a distanza;
- sono previsti specifici percorsi formativi per assicurare un idoneo svolgimento della prestazione in modalità agile.

Dimensioni	Obiettivi	Indicatori	Leve di miglioramento
SALUTE ORGANIZZATIVA	Organizzazione per processi	Presenza di un sistema di programmazione per obiettivi e per processi	Miglioramento continuo del sistema di programmazione e controllo per obiettivi e per processi
	Benessere organizzativo	Coordinamento e monitoraggio del lavoro agile	Miglioramento continuo del sistema di coordinamento e monitoraggio del lavoro agile
SALUTE PROFESSIONALE	Nuovo modello organizzativo	% lavoratori che lavorano per obiettivo/progetto/processo	Percorsi di formazione specifica e percorsi di sensibilizzazione
		% lavoratori che utilizzano tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro digitale	
		% banche dati consultabili da remoto	
		€ investimenti in infrastrutture	

SALUTE DIGITALE	Dotazioni tecnologiche	Num. PC a disposizione	Analisi dei fabbisogni e piano di acquisto postazioni di lavoro per l'attuazione del lavoro agile
		% applicativi consultabili da remoto	Semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi Piano di transizione al digitale
		% banche dati consultabili da remoto	
		% utilizzo firma digitale tra i lavoratori	
		% processi digitalizzati	
% servizi digitalizzati			
SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA	Costi per formazione e infrastrutture	€ costi per formazione del personale	Previsione nel Bilancio di Ateneo di finanziamenti per il lavoro agile
		€ investimenti in infrastrutture	

Attuazione del lavoro agile

Risultati raggiunti nel 2024

	Obiettivi	Indicatori	Stato 2024	Target 2024
QUANTITÀ	Implementazione del lavoro agile	% lavoratori agili effettivi/ lavoratori agili potenziali	89,23%	86,50%
QUALITÀ	Soddisfazione del personale tecnico amministrativo in merito al lavoro agile	Indicatore <i>Good Practice</i> ⁵	4,72	>4,5

Target 2025-2027

	Obiettivi	Indicatori	Target 2025	Target 2026	Target 2027
QUANTITÀ	Implementazione del lavoro agile	% lavoratori agili effettivi/ lavoratori agili potenziali	87,00%	87,50%	89,00%
QUALITÀ	Soddisfazione del personale tecnico amministrativo in merito al lavoro agile	Indicatore <i>Good Practice</i>	>4,5	>4,5	>4,5

⁵ Per analogia con l'anno passato, si considera il quesito "Sono soddisfatto/a di come l'Ateneo si sta strutturando per favorire il lavoro agile". In una scala di valori da 1 a 6, si ritiene che il valore 4,5 sia ampiamente sufficiente.

Performance organizzativa

Risultati raggiunti nel 2024

Obiettivi	Indicatori	Stato 2024	Target 2024
Servizi digitali	Numero di servizi digitalizzati	2	X+1 ⁶
Soddisfazione utenti serviti da personale in modalità di lavoro agile	Monitoraggio <i>Customer Satisfaction Good Practice</i> ⁷	4,46	>4,00

Per quanto riguarda i servizi digitalizzati nel 2024, rientrano nella rilevazione:

- la predisposizione di un modulo online per la richiesta di partecipazione quale *Visiting Student* ai corsi previsti nella programmazione didattica della Scuola;
- la predisposizione di un modulo online per la richiesta di partecipazione al bando *Erasmus*.

Target 2025-2027

Obiettivi	Indicatori	Target 2025	Target 2026	Target 2027
Servizi digitali	Numero di servizi digitalizzati	1	1	1
Soddisfazione utenti serviti da personale in modalità di lavoro agile	Monitoraggio <i>Customer Satisfaction Good Practice</i>	>4,00	>4,00	>4,00

Performance individuale

Risultati raggiunti nel 2024

Obiettivi	Indicatori	Stato 2024	Target 2024
Performance individuale	Valore medio della performance individuale - Responsabili di Ufficio	97,00	≥95
	Valore medio della performance individuale - altro personale	95,23	≥90

⁶ Dato X il numero di servizi digitalizzati alla data del 31 dicembre 2022, si ipotizza l'incremento di un servizio ogni anno.

⁷ Si considera il quesito "Relativamente al supporto erogato dall' Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi si ritiene complessivamente soddisfatto" calcolando il valore medio delle risposte di Docenti, Dottorandi e Assegnisti. In una scala da 1 a 6, si ritiene che il valore 4 sia ampiamente sufficiente.

Target 2025-2027

Obiettivi	Indicatori	Target 2025	Target 2026	Target 2027
Performance individuale	Valore medio della performance individuale - Responsabili di Ufficio	≥95 ⁸	≥95	≥95
	Valore medio della performance individuale - altro personale	≥90 ⁹	≥90	≥90

Impatti
Risultati raggiunti nel 2024

Impatto	Obiettivi	Indicatori	Stato 2024	Target 2024
ESTERNO	Riduzione del traffico su ruota	Numero di giorni per spostamenti su ruota rispetto al personale in servizio	14	≤13
INTERNO	Miglioramento della salute organizzativa e di clima ¹⁰	Monitoraggio <i>Good Practice</i>	4,69	>4,0
	Stress da lavoro correlato ¹¹	Monitoraggio <i>Good Practice</i>	3,94	>3,50

Con riferimento alla riduzione del traffico su ruota, la rilevazione evidenzia uno scostamento in eccesso rispetto al *target* prefissato per l'anno 2024; questo è riconducibile anche alla necessaria presenza in sede prevista per il nuovo personale in servizio (complessivamente 10 unità). Al fine di incentivare l'utilizzo dell'istituto del lavoro agile, la Direzione Generale intende puntare su quanto già indicato nel paragrafo 4.2.2.

⁸ Per questo indicatore si ritiene che il valore 95 sia un valore ampiamente sufficiente.

⁹ Per questo indicatore si ritiene che il valore 90 sia un valore ampiamente sufficiente.

¹⁰ Si considera il valore medio dei seguenti quesiti "Il mio ambiente di lavoro è soddisfacente" e "Mi sento parte della mia organizzazione". In una scala da 1 a 6, si ritiene il valore 4 come ampiamente soddisfacente.

¹¹ Si considera il seguente quesito "NON mi capita mai di avvertire situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano (ansia, sensazione di inutilità, assenza di iniziativa, nervosismo, senso di depressione, insonnia, mal di testa, mal di stomaco, dolori muscolari o articolari, difficoltà respiratorie ...)". In una scala da 1 a 6, si considera il valore 3,50 come ampiamente soddisfacente.

Target 2025-2027

Impatto	Obiettivi	Indicatori	Target 2025	Target 2026	Target 2027
ESTERNO	Riduzione del traffico su ruota	Numero di giorni per spostamenti su ruota rispetto al personale in servizio	≤16	≤16	≤16
INTERNO	Miglioramento della salute organizzativa e di clima	Monitoraggio <i>Good Practice</i>	>4,0	>4,0	>4,0
	Stress da lavoro correlato	Monitoraggio <i>Good Practice</i>	>3,50	>3,50	>3,50

Nel mese di ottobre 2022 la Scuola ha dato avvio alle attività del Gruppo di Gestione della **Valutazione del rischio da stress lavoro correlato**, adempimento degli obblighi di cui all'art. 28, commi 1 e 1bis, del D.Lgs. 81/2008 e ss.mm.ii., in materia di valutazione dei rischi collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i La rilevazione, svolta nel corso dell'anno 2023, ha restituito un rischio basso, secondo la classificazione INAIL, per tutti i gruppi omogenei di personale intervistati.

4.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Personale in servizio al 31 dicembre 2024

		Uomini	Donne	Totale
Personale docente	Professori Ordinari	14	3	17
	Professori Associati	11	4	15
Ricercatori a tempo determinato	RTT	3	1	4
	RTD-B	10	1	11
	RTD-A	16	6	22
Personale tecnico amministrativo	Direttore Generale	1	-	1
	Cat. EP tempo indeterminato	1	-	1
	Cat. D tempo indeterminato	5	18	23
	Cat. D tempo determinato	-	1	1
	Cat. C tempo indeterminato	4	20	24
	Cat. C tempo determinato	-	7	7
	Cat. B tempo indeterminato	-	1	1
	Tecnologo a tempo determinato	1	-	1

Tabella 9: consistenza del personale al 31 dicembre 2024.

Programmazione strategica delle risorse umane

Nella prospettiva di crescita delineata nella [sezione 2.3](#) la Scuola intende potenziare il proprio personale docente e ricercatore, accompagnando tale potenziamento con un contestuale incremento del personale tecnico amministrativo. In un quadro generale di sostenibilità economico-finanziaria, lo sviluppo organico e bilanciato delle diverse componenti del personale si avvarrà, dove possibile, di risorse provenienti dai Piani Straordinari di finanziamento.

La tabella 10 presenta una sintesi dell'allocazione di Punti Organico Ministeriali per l'assunzione di personale accademico e tecnico amministrativo delineata nel documento di Programmazione triennale 2025-2027, a cui si rimanda per maggiori dettagli.

Allocazione Punti Organico	
Personale accademico	6,7
Personale tecnico amministrativo	3,2
TOTALE	9,9

Tabella 10: prospetto di sintesi dei Punti Organico allocati secondo quanto definito nel documento di Programmazione Triennale 2025-2027.

4.3.1 Piano triennale per la formazione del personale

Il piano triennale per la formazione del personale racchiude il programma degli interventi formativi attraverso i quali la Scuola supporta la crescita professionale e la valorizzazione del personale tecnico amministrativo, favorendo allo stesso tempo il raggiungimento degli obiettivi strategici.

Formazione Obbligatoria del Personale Salute e Sicurezza sul Lavoro

Il piano per la formazione acquisisce le iniziative previste nell'ambito della salute e sicurezza sul lavoro e individua la formazione quale strumento per far conoscere e promuovere i comportamenti corretti da adottare per la tutela della salute personale e della collettività, aspetti cui la Direzione Generale annette particolare importanza. Si prevedono iniziative per la formazione:

- di base e sul rischio basso rivolte a tutto il personale e a tutti coloro che accedono a qualsiasi titolo alle strutture della Scuola (dottorande/i, assegniste/i, ecc);
- su rischi connessi ad attività lavorative specifiche e per i frequentatori di laboratorio;
- specifica per preposti e per coloro che ricoprono specifici ruoli in ambito sicurezza;
- specifica per Dirigenti (nel caso della Scuola per il Direttore Generale).

La programmazione e l'organizzazione delle attività formative si realizza attraverso una sinergia tra il Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione, l'addetto al Servizio Prevenzione e Protezione e gli uffici preposti della Scuola.

Anticorruzione e Trasparenza

Il piano per la formazione include le iniziative formative previste dalla normativa in materia di anticorruzione e trasparenza. La Scuola prevede sia interventi formativi di carattere generale rivolti a tutto il personale, sia interventi formativi più specifici indirizzati a figure con ruoli organizzativi o al personale impegnato in attività a rischio di fenomeni corruttivi, tipicamente realizzate attraverso iscrizione a percorsi formativi organizzati da enti esterni.

La programmazione e l'organizzazione delle attività formative si realizza attraverso una sinergia tra il RPCT, l'Unità Studi e Supporto Legale e l'Ufficio Risorse Umane e Organizzazione. Particolare attenzione sarà rivolta al coinvolgimento del personale di nuova o recente assunzione.

Strumenti per la formazione del personale

Analisi del fabbisogno formativo del personale tecnico amministrativo

Gli interventi formativi in cui si articola il piano per la formazione triennale del personale 2025-2027 sono definiti a valle di un'analisi dei fabbisogni formativi realizzata con due diversi approcci:

- *bottom-up*: annualmente viene effettuata una ricognizione delle esigenze formative del personale tecnico amministrativo nell'ambito della quale vengono rilevate le tematiche principali e, ove possibile, vengono già individuati i corsi specifici di interesse;
- *top-down*: la Direzione Generale, previa analisi delle richieste formative pervenute, può individuare, al fianco della formazione obbligatoria (sicurezza, anticorruzione), ulteriori ambiti di formazione di potenziale interesse generale.

Realizzazione interventi formativi

Gli interventi formativi sono svolti in due modalità:

- interventi formativi di carattere trasversale, rivolti a tutto il personale e organizzati presso la Scuola mediante l'ausilio di docenti interni o esterni alla stessa;
 - In questo ambito sono già previsti per i primi mesi dell'anno 2025 corsi in materia di *Leadership e valutazione della performance* (rivolto a tutti i Responsabili di Ufficio, per un totale di 12 ore) e *Sviluppo delle capacità relazionali* (rivolto a tutto il personale, per un totale di 18 ore).
 - Sono altresì previsti interventi formativi in materia di Accreditamento e formazione specifica per l'utilizzo di applicativi Office.
- interventi formativi su tematiche specifiche per i quali, visto l'esiguo numero di personale, la Scuola si appoggia a corsi di formazione organizzati da enti di formazione esterni.

Risorse economiche disponibili

Il *budget* destinato all'attuazione del piano per la formazione del personale 2025-2027 prevede per l'anno 2025 un importo di € 50.000, che verrà impiegato per spese legate all'organizzazione generale

dei corsi interni e al pagamento della docenza oltre alla fruizione di corsi di formazione esterna (compresi i costi di iscrizione e i costi di vitto, viaggio e alloggio).

5. MONITORAGGIO

L'art. 5 del Decreto Ministeriale 30 giugno 2022, n. 132, prevede che il monitoraggio:

- delle sottosezioni Valore pubblico e Performance venga condotto secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del Decreto Legislativo 150/2009;
- della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avvenga secondo le indicazioni di ANAC;
- della sezione Organizzazione e capitale umano con riferimento alla coerenza con gli obiettivi di performance venga effettuato su base triennale dal Nucleo di Valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del Decreto Legislativo 267/2000, n. 267.

Tenuto conto delle specificità che caratterizzano le diverse sezioni e sottosezioni del PIAO, la Scuola ha programmato un monitoraggio in itinere con tempistiche e modalità di attuazione diverse per ciascuna di esse.

5.1 OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO

Il monitoraggio degli obiettivi di performance istituzionale e il rendiconto delle azioni attuate al fine di perseguire gli obiettivi strategici sono contenuti nelle relazioni predisposte annualmente dal Rettore, dalle prorettrici, dai prorettori, dalle delegate e dai delegati con riferimento all'anno precedente.

Con riferimento alla Programmazione triennale delle Università (PRO3, di cui alla [sezione 3.1.2](#)), i risultati conseguiti grazie all'attuazione dei programmi di intervento sono oggetto di monitoraggio annuale da parte della Scuola e valutazione da parte del MUR al termine del triennio di riferimento sulla base degli indicatori scelti e dei relativi *target*.

5.2 OBIETTIVI DI PERFORMANCE

Secondo quanto esplicitato nel SMVP, il ciclo di gestione della performance prevede una fase di monitoraggio in itinere atta a verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi e delle azioni messe in

atto dai soggetti responsabili degli stessi, oltre ad una tempestiva definizione di interventi correttivi (rimodulazioni), ove necessari.

Nello specifico la fase di monitoraggio viene avviata nel mese di giugno dall'Ufficio Programmazione, Controllo e Qualità, che invita i Responsabili degli Uffici e il personale afferente alle Unità a compilare un breve rendiconto dello stato di attuazione degli obiettivi assegnati alla rispettiva struttura. Nel mese di luglio hanno poi luogo gli incontri tra il Direttore Generale e ciascun Responsabile di Ufficio o personale afferente alle Unità. In tale occasione il Direttore Generale, preso atto delle attività espletate e analizzato lo stato dell'arte di ogni obiettivo, può procedere, ove necessario, alla rimodulazione dello stesso, a cui fa seguito la compilazione di una scheda di rimodulazione.

Gli esiti del monitoraggio intermedio e le eventuali modifiche apportate al prospetto degli obiettivi sono segnalati al Nucleo di Valutazione nella prima seduta utile.

La rendicontazione finale avviene nel mese di febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento sempre tramite incontri individuali tra il Direttore Generale e i Responsabili di Ufficio o il personale afferente alle Unità. A conclusione del ciclo, gli esiti del processo di valutazione della performance organizzativa confluiscono nella [Relazione sulla Performance](#), redatta entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento.

5.3 ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

Il monitoraggio delle attività previste nella sottosezione [3.3 Rischi corruttivi e trasparenza](#) viene effettuato secondo le indicazioni dell'ANAC.

Il Direttore Generale in qualità di RPCT, con il supporto dell'Unità Studi e Supporto Legale:

- monitora periodicamente lo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione previste;
- verifica periodicamente il rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa;
- ai sensi dell'art. 1 comma 14 della legge 190/2012, redige annualmente una [Relazione Annuale](#), pubblicata nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale, nella quale sono riportati i risultati e le considerazioni sull'attuazione delle azioni di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

In fase di pianificazione delle misure di prevenzione della corruzione da attuare, per ciascuna di esse è individuata la struttura organizzativa responsabile.

Con riferimento agli obblighi di pubblicazione e trasparenza ex art. 10 del D.Lgs. 33/2013, i responsabili della pubblicazione sono individuati nella tabella allegata al presente documento.

Nel corso dell'anno il Nucleo di Valutazione, con funzioni di OIV, verifica e attesta l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. 33/2013 con riferimento a specifiche sottosezioni di Amministrazione Trasparente scelte annualmente dall'ANAC. In aggiunta a tale verifica, come previsto dall'obiettivo TR.1, l'Unità Studi e Supporto Legale effettua a cadenza semestrale un monitoraggio a campione delle informazioni pubblicate in Amministrazione Trasparente e, in caso di mancata pubblicazione, chiede al responsabile l'aggiornamento tempestivo delle informazioni.

5.4 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Secondo quanto previsto dal DM 24 giugno 2022, il monitoraggio delle strategie e degli obiettivi di sviluppo nell'ambito dell'organizzazione e del capitale umano e della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale da Nucleo di Valutazione con funzione di OIV.

5.5 SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI

5.5.1 Progetto *Good Practice*

La Scuola da diversi anni aderisce al progetto *Good Practice* (GP) coordinato dalla *Graduate School of Management* del Politecnico di Milano, che costituisce uno strumento di confronto delle prestazioni degli Atenei italiani in termini di servizi di supporto offerti e permette l'identificazione e condivisione di buone pratiche.

La rilevazione di *Customer Satisfaction* effettuata nei mesi di febbraio e marzo di ogni anno coinvolgendo l'intera *Community* della Scuola (personale docente e ricercatore, titolari di assegni di ricerca, allieve/i, personale tecnico amministrativo) rappresenta per la Direzione Generale e il Presidio della Qualità un'importante opportunità per identificare gli ambiti da miglioramento e rispondere prontamente alle criticità segnalate dall'utenza interna con interventi mirati.

La rilevazione sul benessere organizzativo, somministrata annualmente nel mese di maggio al personale tecnico amministrativo, costituisce per la Direzione Generale uno strumento chiave per individuare tematiche da affrontare, aspetti da potenziare o ambiti su cui intervenire al fine di migliorare il clima interno e il benessere del personale tecnico amministrativo.

5.5.2 Ascolto delle opinioni della comunità studentesca

Il sistema di Assicurazione della Qualità della didattica riserva particolare attenzione all'ascolto sistematico delle opinioni delle allieve e degli allievi con riferimento alla didattica erogata e agli aspetti caratteristici dei programmi di dottorato di cui la Scuola è sede amministrativa. Il sistema di rilevazione prevede la somministrazione, in forma anonima e tramite applicativo online, di tre tipologie di questionari:

- il *Teaching Evaluation Questionnaire* somministrato al termine di ciascun insegnamento erogato alle allieve e agli allievi che lo hanno seguito per raccogliere le loro opinioni in merito al corso e al docente titolare/ai docenti titolari;
- l'*End of Year Questionnaire*, somministrato annualmente nel mese di ottobre a tutte le allieve e gli allievi iscritti ai programmi di dottorato secondo quanto previsto dall'ANVUR e dal modello AVA3;
- il *PhD Program Evaluation Questionnaire*, somministrato al momento della consegna della tesi per la valutazione del programma di dottorato nel suo complesso secondo quanto previsto dall'ANVUR e dal modello AVA3.

L'analisi dei risultati dei suddetti questionari viene effettuata dagli Organismi preposti all'Assicurazione della Qualità (Presidio della Qualità, Nucleo di Valutazione e Commissione Paritetica Docenti-Studenti) in occasione della redazione delle rispettive Relazione Annuali nonché dalle coordinatrici/dai coordinatori dei programmi di dottorato e dal prorettore alla didattica.

A partire dal 2023, vista l'attivazione dei primi corsi di perfezionamento, la Scuola ha altresì avviato la rilevazione delle opinioni delle/dei partecipanti a *Master* e corsi di perfezionamento, tramite la somministrazione di un questionario appositamente definito dal Presidio della Qualità.

6. ALLEGATI

- Documento di Programmazione triennale 2025-2027
- Prospetto degli obiettivi strategici 2025-2027 con indicazione della *Governance* di riferimento
- Obiettivi del Direttore Generale per l'anno 2025
- Prospetto degli obiettivi dell'Amministrazione 2025-2027
- *Gender Equality Plan 2025-2027*
- Mappatura delle aree maggiormente esposte al rischio di corruzione

- Prospetto delle misure di prevenzione della corruzione per il 2025
- Mappatura degli uffici responsabili della pubblicazione dei dati in Amministrazione Trasparente

