IMT SCUOLA ALTI STUDI LUCCA

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

2026 - 2028

Approvato dal Consiglio di amministrazione il 28 gennaio 2026, previo parere favorevole del Senato accademico

SOMMARIO

1. PREMESSA 4

2. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE 5

2.1. LA SCUOLA IN NUMERI 6

2.2. ORGANI, COMITATI E COMMISSIONI 9

2.3. CONTESTO DI RIFERIMENTO 10

3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE 11

3.1. VALORE PUBBLICO 11

3.1.1. Obiettivi strategici 11

3.1.2. Programmazione triennale delle Università (PRO3) 19

3.1.3. Elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare 21

3.1.4. Strategia per le pari opportunità 22

3.2. PERFORMANCE 22

3.2.1. Obiettivi del Direttore Generale 2026 23

3.2.2. Obiettivi dell'Amministrazione 2026-2028 25

3.2.3. Raccordo con la programmazione economico-finanziaria 29

3.3. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA 29

3.3.1. Procedimento di elaborazione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza e soggetti coinvolti 30

3.3.2. Aree a rischio corruzione, grado di rischio, misure di prevenzione specifiche 32

3.3.3. Misure generali di prevenzione del rischio di corruzione 33

3.3.4. Obblighi di informazione del RPCT e tutela del *whistleblower* 35

3.3.5. Rotazione degli incarichi e prevenzione dei conflitti di interesse 36

3.3.6. Trasparenza 37

3.3.7. Codice di Comportamento 38

4. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO 39

4.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA 39

4.2. MAPPATURA DELLE COMPETENZE 40

4.3. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE 41
4.3.1. Stato dell'arte al 31 dicembre 2025 41
4.3.2. Modalità attuative 42
4.3.3. Programma di sviluppo del lavoro agile 42
4.4. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE 47
4.4.1. Piano triennale per la formazione del personale 48
5. MONITORAGGIO 50
5.1. OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO 50
5.2. OBIETTIVI DI PERFORMANCE 50
5.3. ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA 51
5.4. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO 51
5.5. SODDISFAZIONE DEGLI UTENTI 51
5.5.1. Progetto *Good Practice* 51
5.5.2. Ascolto delle opinioni della comunità studentesca 52
6. ALLEGATI 53

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 presente documento si è tenuto conto delle seguenti fonti:

- 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 del Ministro per la pubblica amministrazione del 30 ottobre 2025 con cui sono state approvate le linee di indirizzo "Linee guida sul Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)" e i relativi Manuali operativi;
- 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 2026-2028, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 17 dicembre 2025, 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 dei principi di non discriminazione e di 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 Alti Studi Lucca	
Rettore	Prof. Lorenzo Casini (in carica dal 1° novembre 2024)
Sedi	Sede legale: Piazza San Ponziano 6, 55100 Lucca (LU) *Campus*: 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/sites/default/files/scuola-imt-statuto-202205-it.pdf
Organigramma	https://www.imt.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:organizzazione:organigramma

La Scuola IMT Alti Studi Lucca (di seguito Scuola IMT o 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 1° gennaio 2026) che permettono a tutti i portatori di interesse *(stakeholder)* di comprendere la struttura della Scuola e le sue caratteristiche principali.

Persone

Personale docente	19 Professori Ordinari
	19 Professori Associati
Personale ricercatore a tempo determinato	4 RTT
	4 RTD-B
	25 RTD-A

Contratti di ricerca	2
Assegniste/i	2 *Assistant Professor*
	2 *Post Doctoral Fellow*
	24 *Research Collaborator*
Collaboratori di ricerca	23 Borsiste/i di ricerca

Dottorande/i	329 iscritte/i
	30,40% internazionali
	44,38% donne
Visiting Professor	38 contratti attivi nel 2025

Personale tecnico amministrativo	1 Direttore Generale
	51* a tempo indeterminato
	9 a tempo determinato
	2 Co.Co.Co.

*Di cui una unità in congedo con diritto alla conservazione del posto.

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 quattro sedi: il Complesso di San Ponziano, il Complesso di San Francesco, la residenza di via Brunero Paoli e Palazzo Boccella, edificio storico acquisito dalla Scuola nel 2023 e attualmente oggetto di interventi di riqualificazione ed 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
	1 *auditorium*
	4 spazi complementari (2 nel Complesso di San Francesco e 2 nel complesso di San Ponziano)
	12 sale studio (per un totale di 90 postazioni studio)

Laboratori e centri di ricerca	MUSAM-LAB
	Open Lab
	Innovation Center Lab Neuroscience
	Game Science Research Center
	Centro Studi e Formazione sulla Donazione
	Firms, Markets, and Technologies Lab
	Laboratorio Interdisciplinare sugli Impatti delle Politiche

Biblioteca	84 postazioni studio
	24 uffici (a disposizione di ricercatrici/ricercatori e allieve/i)
	358.079 risorse elettroniche
	8.435 monografie cartacee

Strutture residenziali	Complesso di San Francesco: 95 posti letto (41 camere doppie e 13 camere singole) Complesso di Via Brunero Paoli: 100 posti letto (46 camere doppie e 8 camere singole)
Strutture convittuali	124 posti mensa
Foresteria	9 appartamenti (4 monolocali, 5 bilocali) e 4 camere a disposizione degli ospiti

Offerta formativa (A.A. 2025/26)

Programmi di dottorato	*Cultural Systems* (CS) 1 curriculum: *Cultural Heritage and Museum Studies* (CHMS)
	Economics, Analytics and Decision Sciences (EADS)
	Mind, Brain, and Human Thought (MBHT) 2 curricula: *Neuroscience, Experimental Psychology, and Psychophysiology (NEPP); Human Thought: Philosophy, History, and Science (HT)*
	Systems Science (SS) 4 curricula: *Complex Systems and Networks* (CN), *Computational Mechanics* (CM), *Learning and Control* (LC), *Software Quality* (SQ)
Dottorati congiunti	Dottorato in *Social Sciences for Sustainability and Wellbeing* (S3W; Università degli studi di Firenze)
Dottorati di interesse nazionale	Cybersicurezza (sede amministrativa)
	Artificial Intelligence (Università di Pisa) *Theoretical and Applied Neuroscience* (Università di Camerino)
Master e Alta Formazione	Master di II livello in *Data Science and Statistical Learning* (in collaborazione con il *Florence Center for Data Science* dell'Università degli studi di Firenze) Master di I livello in Conservazione e Restauro dei Beni Culturali (in collaborazione con Museo delle Navi Antiche di Pisa Direzione Musei Nazionali di Pisa e Flores S.r.l)
	Master *Executive* in *Leadership* leggera e innovazione nelle organizzazioni scolastiche e della formazione (IV edizione)
Lauree Magistrali in convenzione	*Bionics Engineering* (Università di Pisa e Scuola Superiore Sant'Anna) Logica, Filosofia delle Scienze e Metodi della Ricerca (Università degli studi di Firenze) Psicologia Forense e Criminologia Clinica (Università degli studi di Padova) *Software: Science and Technology* (Università degli studi di Firenze)

Ricerca

Aree scientifiche multidisciplinari	Unità di ricerca
Economia, *management* e statistica	AXES - *Laboratory for the Analysis of compleX Economic Systems*
Neuroscienze, psicologia e filosofia	MOMILAB - *Molecular Mind Laboratory* PHIBOR - *Philosophy on the Border of Civilizations and Intellectual Endeavours*
Scienze dei sistemi	DYSCO - *Dynamical Systems, Control, and Optimization* MUSAM - *Multi-scale Analysis of Materials* NETWORKS - *Complex Systems in Nature and Society* SYSMA - *System Modelling and Analysis*
Sistemi culturali	LYNX - *Center for the interdisciplinary Analysis of Images*

Progetti di ricerca (acquisiti nel 2025)	11 progetti nazionali (€ 1.162.070,56) 12 progetti conto terzi (€ 177.151) 2 progetti internazionali (€100.335,75)
Pubblicazioni (al 1° gennaio 2026)	Pubblicazioni in Scopus: 3.067 (di cui 384 del 2025) Pubblicazioni in IRIS: 5.120 (di cui 252 del 2025)

Terza Missione

***Spin-off* (attive al 1° gennaio 2026)**	InLeSi S.r.l. Koeus S.r.l. N2 S.r.l. Valuematic S.r.l.
Convenzioni (attive al 1° gennaio 2026)	4 locali 39 nazionali 5 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

Natura e finalità della Scuola
Comitato Consultivo

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

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 come già indicato nel PIAO 2025-2027.

3. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

3.1. VALORE PUBBLICO

Il concetto di valore pubblico si è affermato con l'opera di Mark H. Moore (*Creating Public Value*, 1995), per poi essere applicato al sistema universitario da Giorgio Donna (*L'università che crea valore pubblico*, 2018), il quale ha individuato nella pianificazione strategica uno dei fattori abilitanti la capacità degli atenei di generare valore per la collettività.

La creazione di valore pubblico è stata, poi, definita dal Dipartimento della Funzione Pubblica" nelle "Linee guida per Relazione Annuale sulla Performance" (2018) come 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 dell'utenza esterna (in primis le allieve e gli allievi) e degli *stakeholder* (soggetti presenti sul territorio, così come a livello nazionale a internazionale), così come dell'utenza interna (personale accademico e tecnico amministrativo). In tal senso fondamentali risultano sia il Piano Strategico 2025-2030, che rappresenta il cardine per lo sviluppo della Scuola nel prossimo quinquennio e la cornice di riferimento per la definizione degli obiettivi della *Governance* e dell'Amministrazione, sia il documento di Programmazione triennale 2026-2028, 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 2026-2028 definiti nel documento di Programmazione triennale 2026-2028 (allegato A), sono frutto di un processo partecipato che ha visto il coinvolgimento della *Governance* e basati su un'accurata analisi del contesto di riferimento, dalla quale è emersa una serie di sfide e opportunità per il modello di sviluppo che la Scuola intende promuovere, e sono stati valutati i punti di forza e debolezza.

La strategia della Scuola, in continuità con quanto riportato nel documento di Programmazione triennale 2025-2027 e nel PIAO 2025-2027, 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, per i quali è stata altresì esplicitata la *Governance* di riferimento.

Sempre in continuità con il precedente documento, nel documento di Programmazione triennale 2026-2028 sono esplicitati gli obiettivi generali dell'Amministrazione, macro-temi strettamente allineati con la missione istituzionale e sui quali cui, nel triennio di riferimento, sarà focalizzata l'azione amministrativa.

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, pari opportunità e inclusività	G.1 - Rafforzare le sinergie tra *Governance*, commissioni e uffici per la promozione della parità di genere	Garantire la raccolta periodica e l'analisi di dati disaggregati per genere
		Supportare programmi di formazione per la *Governance,* i componenti delle commissioni e degli uffici competenti sul tema della parità di genere
	G.2 - Promuovere la rappresentanza femminile sostenendo concretamente le ASM nel raggiungimento della 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 *Community* 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	Supportare iniziative e progetti di ricerca legati alla parità di genere, in particolare in ottica collaborativa tra ASM o in direzione interdisciplinare
		Arricchire le collezioni bibliografiche con risorse specifiche sul tema
		Promuovere collaborazioni con enti, organizzazioni e centri di ricerca a livello locale, nazionale e internazionale su tematiche di genere, inclusività e lotta alle discriminazioni
		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
	G. 5 - Promuovere un ambiente sicuro e rispettoso e rafforzare i meccanismi di supporto per chi subisce molestie o *mobbing*	Diffondere informazioni sulle attività della Consigliera di Fiducia e del servizio di supporto psicologico
		Rinnovo della convenzione con la ASL per l'erogazione del servizio di supporto psicologico
	G. 6 - Sostenere la genitorialità e il lavoro di cura del personale e della comunità studentesca, riducendo gli ostacoli alla piena partecipazione alla vita accademica (◊)	Introduzione di un contributo economico integrativo a sostegno della genitorialità destinato al personale e alla comunità studentesca secondo criteri definiti
		Attivazione di un monitoraggio sistematico e periodico delle convenzioni esistenti con asili nido, scuole dell'infanzia e centri estivi, finalizzato a individuare margini di miglioramento e di incremento

Strategia	Obiettivi	Azioni
Open Science	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 *Open Access* 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 *software,* dei codici, dei *working paper*	Definizione di una *policy* interna
		Allestimento di un archivio interno per la conservazione e l'accesso pubblico dei dati della ricerca, di codici e *software*
		Valorizzazione della collana *working paper* IMT
	OS.3 - Formazione e sensibilizzazione sui temi dell'*Open Science*	Costituzione di un "Comitato per l'*Open Science"* e regolamentazione del suo funzionamento
		Organizzazione di giornate di sensibilizzazione e formazione, anche con confronto tra le pratiche di *Open Science*
		Formazione interna su *registered reports,* risultati nulli e preregistrazione
Orientamento	O.1 - Organizzazione di iniziative residenziali di ricerca e orientamento	Progettazione e realizzazione di scuole stagionali
		Progettazione e realizzazione di *stage* residenziali, anche in prospettiva dell'attivazione di un programma *Honors*
	O.2 - Monitoraggio del *placement* a fini prospettici	Definizione delle modalità di raccolta dei dati sul *placement*
		Definizione delle tempistiche di monitoraggio
		Raccolta e organizzazione fruibile dei dati sul *placement* che permetta lo studio delle serie storiche
	O.3 - Creazione di una rete con gli istituti scolastici per l'orientamento all'alta formazione	Individuazione di istituti scolastici interessati
		Progettazione di iniziative di confronto
	O.4 - Acquisire consapevolezza capacità nell'uso di IA, con particolare riferimento alle IA generative	Eventi di formazione pratica degli/delle allievi/e e su uso di IA e gen-IA

Strategia	Obiettivi	Azioni
Didattica	D.1 - Monitoraggio e supporto alle attività di formazione sul campo	Definizione di KPI per il monitoraggio di attività di formazione sul campo finalizzate all'innovazione nella didattica (*off site lectures*, 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 *placement*
		Valutazione della compatibilità del sistema ECTS con i corsi e con le metodologie didattiche della Scuola
		Revisione del "Regolamento del Dottorato"
	D.3 - Coinvolgimento di dottorande/i in attività di tutoraggio	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
	D.4 - Linee guida per la redazione e approvazione delle proposte di programmi di dottorato di nuova istituzione	Redazione e approvazione di linee guida per istituire nuovi programmi di dottorato
	D.5 - Configurazione dell'infrastruttura digitale per la gestione didattica (◊)	Configurazione di strumenti per la digitalizzazione dei processi di gestione didattica (piani di studio, iscrizioni, carriere studenti, calendari), anche tramite CINECA ESSE3
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 IA, della valorizzazione e fruizione dei dati digitalizzati, del *gender*, 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

Strategia	Obiettivi	Azioni
	R.4 - Potenziamento delle fasi iniziali della carriera di ricerca e progressioni di carriera, priorità riequilibrio di genere	Supporto finanziario per le fasi iniziali della carriera di ricerca e per la partecipazione a iniziative di ricerca e/o formazione sul campo
		Progressioni di carriera, con priorità al riequilibrio di genere
	R.5 - Consolidamento delle attività dell'*Open Lab*	Sviluppo di attività di ricerca a carattere interdisciplinare
		Definizione di nuove linee di attività tramite la seconda *Call for Ideas*
		Stipula di accordi di collaborazione con soggetti esterni
Terza missione	PE.1 - Potenziamento delle attività di *Public Engagement*	Attuazione di un sistema di monitoraggio della partecipazione del personale docente e ricercatore alle attività di *Public Engagement*
		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
	COM.1 - Valorizzazione dell'immagine della Scuola	Rinnovamento del sito istituzionale e revisione dei contenuti
		Valorizzazione dell'immagine della Scuola sui *social media*
		Campagna di promozione dei programmi di dottorato
		Realizzazione *graphic novel* e video *(long version)* della Scuola e delle ASM (◊)
Internazionalizzazione	I.1 – Potenziamento del PTA dedicato all'internazionalizzazione	Potenziamento di risorse PTA dedicate all'internazionalizzazione
	I.2 - Potenziamento delle collaborazioni internazionali (◊)	Individuazione di nuovi partner internazionali
		Stipula di accordi di cooperazione internazionale volti a rafforzare la collaborazione in ambito accademico, scientifico e di ricerca, la mobilità studentesca e lo scambio di personale docente e ricercatore

Strategia	Obiettivi	Azioni
Transizione digitale e sostenibilità	E.1 - Piano di espansione del *Campus*	Indizione di avviso pubblico esplorativo finalizzato alla ricerca di un immobile da destinare a uso polifunzionale universitario
	E.2 - Abbattimento delle barriere architettoniche del *Campus*	Miglioramento dell'accessibilità fisica agli spazi del *Campus*
	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 *budget* 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 *carbon footprint* della Scuola	Riduzione impatto ambientale del sito *web* della Scuola attraverso la sua revisione (passaggio da gestione in locale a sistema *in cloud* della Regione Toscana)
	IT.1 - Migliorare la dotazione informatica della popolazione studentesca e del personale tecnico-amministrativo	Definizione di misure sostenibili per migliorare la dotazione *hardware*, flessibili e differenziate in base alla categoria in oggetto
	IT.2 - Rinnovo grandi attrezzature IT di supporto alla Scuola	Rinnovo *server* 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 *internet* della Scuola
	IT.4 - Individuazione del RAO per le forme elettroniche	Formazione del personale dell'Ufficio Sistemi Informativi e Tecnologie come *Registration Authority Office* per le l'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

Strategia	Obiettivi	Azioni
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
	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
		Report sullo stato attuale e sul fabbisogno per il periodo 2025-2030

Tabella 1 - quadro sinottico degli obiettivi strategici esplicitati nel documento di Programmazione triennale 2026-2028.
(◊) Nuovo obiettivo o nuova azione, non presente nel documento di Programmazione triennale 2025-2027.

	Requisito	2021	2022	2023	2024	2025*
IP - indicatore delle spese di personale (definito nel D.Lgs. 49/2012, art. 5)	<80%	50,15	44,95	44,08	54,24	54,46
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	1,62	1,8	1,84	1,50	1,52

Tabella 2 - prospetto degli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria di cui all'allegato E del DM 987/2016 (fonte dei dati: piattaforma PROPER).
* Si precisa che i valori per l'anno 2025 sono stimati in quanto quelli effettivi potranno essere determinati solo in seguito all'approvazione del Bilancio Unico di Ateneo di esercizio 2025.

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 *spin off* universitari, *start up* 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
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

La Scuola riserva da anni particolare alla revisione e semplificazione dei processi interni 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 del personale tecnico amministrativo 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[1];
- 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 2026-2028 figura un obiettivo legato alla reingegnerizzazione dei processi volto a migliorare la qualità dei servizi erogati e gestire le risorse in modo efficiente, da cui emanano alcuni degli obiettivi assegnati alle strutture amministrative. Nello specifico, i processi che l'Amministrazione intende attenzionare nel 2026 sono:

- la gestione delle sedute degli Organi (Consiglio di Amministrazione e Senato Accademico; di cui all'obiettivo dell'Amministrazione R.1);
- la protezione, gestione e valorizzazione della proprietà intellettuale (di cui all'obiettivo dell'Amministrazione R.2);
- il deposito delle tesi di dottorato in IRIS (di cui all'obiettivo dell'Amministrazione R.3);
- la gestione delle carriere delle allieve e degli allievi (di cui all'obiettivo dell'Amministrazione R.4);
- la gestione dei progetti di ricerca (di cui all'obiettivo dell'Amministrazione R.5);
- l'accoglienza del personale docente e ricercatore neoassunto (di cui all'obiettivo dell'Amministrazione R.6);
- la verifica del rispetto degli impegni didattici e di servizio alle allieve/agli allievi da parte del personale docente e ricercatore (di cui all'obiettivo dell'Amministrazione R.6).

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 4.3.3).

[1] Si precisa che la partecipazione del personale tecnico amministrativo ai Gruppi di lavoro dedicati alla revisione e al miglioramento dei processi è su base volontaria.

Per il 2026 la Scuola si propone, infine, di proseguire la mappatura dei processi di competenza di ciascuna struttura per 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[2]).

Nel corso del 2021, su incarico degli Organi della Scuola, il CUG ha redatto il primo Bilancio di Genere, all'interno del quale sono inclusi il Piano delle Azioni Positive e il GEP, che definisce la strategia della Scuola per l'uguaglianza di genere e il contrasto alle disuguaglianze. Successivamente, il CUG ha redatto il Bilancio di Genere 2021–2023 e il relativo Addendum 2024, entrambi approvati dagli Organi nel 2025.

È importante evidenziare come la rilevanza annessa dalla Scuola a tali tematiche trovi diretto riscontro nel documento di Programmazione triennale 2026-2028 (in particolare negli obiettivi strategici da G.1 a G.6 di cui alla sezione 3.1.1), che definisce obiettivi strategici, azioni e indicatori misurabili per la riduzione del divario di genere, lo sviluppo dell'inclusività e dell'accessibilità e il contrasto alle discriminazioni. In tale cornice, la Scuola persegue una strategia integrata per la parità di genere e le pari opportunità, orientata alla riduzione dei divari e delle disuguaglianze, alla promozione di un'equa partecipazione ai ruoli e alle responsabilità, al rafforzamento dell'inclusività e dell'accessibilità, alla prevenzione e al contrasto di discriminazioni e molestie, nonché al sostegno della conciliazione tra vita lavorativa e privata e del benessere lavorativo. L'attuazione e il monitoraggio di tali obiettivi sono supportati dalla Commissione politiche di genere e pari opportunità (istituita con decreto rettorale prot. IMT n. 19870(455) del 14 novembre 2024), in raccordo con la *Governance*, il CUG e gli uffici competenti. Tali obiettivi, azioni e indicatori sono altresì ripresi e dettagliati nel GEP aggiornato al triennio 2026-2028, allegato al presente documento (allegato D).

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) 2026, le dimensioni della performance individuate dalla Scuola sono tre:

[2] https://www.imtlucca.it/comitato-unico-garanzia

- 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) 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 2026

Secondo quanto previsto dal SMVP 2026, 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 l'inizio di febbraio dell'anno successivo a quello da valutare, il Direttore Generale redige 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 2026 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 B - "Obiettivi del Direttore Generale per l'anno 2026".

Obiettivi del Direttore Generale	Obiettivi strategici	Azioni	Indicatori	*Target* 2026
Sviluppo edilizio	PRO3 B, E.1	Attuazione delle politiche strategiche di ampliamento degli spazi disponibili	Disponibilità di aule, di postazioni di studio/lavoro, di spazi comuni e di parcheggi	> della disponibilità al 31.12.2025
Eccellenza nei servizi		Monitoraggio e miglioramento delle politiche già adottate Adozione di nuove iniziative	Numero di nuove iniziative implementate	≥3
Controllo di gestione e monitoraggio della spesa		Monitoraggio degli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria Produzione di reportistica	Indicatore ISEF Tempistica di trasmissione dei *report* alla *Governance*	>1 Cadenza mensile, a partire da maggio 2026
Potenziamento della struttura amministrativa		Attuazione del piano di reclutamento	Punti Organico Ministeriali dedicati al reclutamento del PTA utilizzati	≥1
Preparazione alla visita di Accreditamento	AQ.2	Organizzazione di iniziative di formazione e aggiornamento Coordinamento del gruppo di lavoro	Numero di giornate informative organizzate Numero di *report* trasmessi alla *Governance*	≥1 ≥1
			Indicatore di tempestività dei pagamenti	<0

Tabella 4 - prospetto di sintesi degli obiettivi del Direttore Generale per l'anno 2026 e collegamento con gli obiettivi strategici.

3.2.2. Obiettivi dell'Amministrazione 2026-2028

Partendo dal presupposto che gli obiettivi dell'Amministrazione debbano inserirsi nella visione strategica complessiva ed essere strettamente allineati alla missione istituzionale, il documento di Programmazione triennale 2026-2028 prevede una sezione dedicata agli obiettivi generali dell'Amministrazione, in cui sono esplicitati i macro-temi su cui focalizzare l'azione dell'Amministrazione nel triennio di riferimento.

Gli obiettivi assegnati alle strutture organizzative si innestano, quindi, su tali macro-temi in linea con le prospettive strategiche e la natura della Scuola.

Per ciascun obiettivo assegnato a una struttura organizzativa sono stati esplicati:

- 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 i soggetti interni (comitati, commissioni, gruppi di lavoro) di riferimento.

Al fine di garantire la massima integrazione con gli obiettivi strategici e gli obiettivi generali dell'Amministrazione esplicitati nel documento di Programmazione triennale, la fase di definizione degli obiettivi ha avuto luogo a dicembre 2025. Combinando l'approccio *bottom-up* a quello *top-down,* gli obiettivi sono stati concordati nel corso di incontri tra il Direttore Generale e i singoli Responsabili di Ufficio prestando attenzione a mantenerne limitato il numero complessivo così da garantire l'attenzione ai risultati senza inficiare il regolare svolgimento delle attività amministrative. Inoltre, in risposta a una segnalazione del Nucleo di Valutazione, quest'anno è stato introdotto, quale elemento innovativo, un insieme di indicatori in grado di dare conto dell'attività "ordinaria" svolta da ciascuna struttura, da affiancare agli obiettivi di performance organizzativa.

Si riporta nella tabella 5 un prospetto di sintesi degli obiettivi dell'Amministrazione per il triennio 2026-2028. Maggiori dettagli in merito a ciascun obiettivo sono disponibili nel "Prospetto degli obiettivi dell'Amministrazione 2026-2028" (allegato C), che include anche gli indicatori relativi all'attività ordinaria.

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, 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 e le variazioni apportate (rimodulazioni) sono segnalati al Nucleo di Valutazione 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 responsabile	Uffici o gruppi di lavoro coinvolti
Accreditamento	ACC.1 - Revisione dei processi per l'Assicurazione della Qualità della didattica	Programmazione, Controllo e Qualità	
Benessere organizzativo	BO.1 – Messa a regime dei servizi sportivi per la *Community* IMT	Gestione *Campus* e Servizi all'Utenza	Affari Generali Acquisti Comunicazione Servizi Informativi e Tecnologie Ufficio Tecnico e Gestione Immobili FCRLU
Controllo di gestione	CG.1 - Revisione del Piano dei conti della Scuola	Contabilità e Bilancio	
Open Science	OS.1 - Potenziamento dei servizi per l'*Open Access* e l'*Open Science*	Biblioteca e Supporto alla Valutazione della Ricerca	
Progetti strategici/ internazionalizzazione	I.1 - Sviluppo di iniziative nel contesto del progetto EFC - *Educating Future Citizens*	Orientamento, *Careers Service* e Internazionalizzazione	Tutti, in particolare i partecipanti ai gruppi di lavoro del progetto
Reingegnerizzazione	R.1 - Razionalizzazione e digitalizzazione del processo di gestione delle sedute degli Organi (Consiglio di Amministrazione e Senato Accademico)	Affari Generali	Tutti, in particolare Ufficio Sistemi Informatvi e Tecnologie
	R.2 - Definizione di una procedura per la protezione, la gestione e la valorizzazione della proprietà intellettuale	Affari Legali	Ricerca e Trasferimento della Conoscenza
	R.3 - Auto deposito delle tesi di dottorato in IRIS	Biblioteca e Supporto alla Valutazione della Ricerca	Sistemi Informativi e Tecnologie Dottorato e Alta Formazione
	R.4 - Informatizzazione della gestione delle carriere delle allieve e degli allievi - FASE 2	Dottorato e Alta Formazione	Sistemi Informativi e Tecnologie
	R.6 - Miglioramento delle informazioni a disposizione del personale docente e ricercatore	Risorse Umane e Organizzazione	Tutti, in particolare Dottorato e Alta Formazione

Obiettivo generale	Obiettivo operativo	Ufficio responsabile	Uffici o gruppi di lavoro coinvolti
	R.7 - Avvio del processo di modernizzazione e modularizzazione del sistema informativo aziendale legato alle anagrafiche contrattuali, attualmente basato su un'architettura monolitica obsoleta (*Symfony* 1–2, PHP 7)	Sistemi Informativi e Tecnologie	
Reingegnerizzazione/ controllo di gestione	R.5 - 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
Sviluppo edilizio	SE.1 - Supporto allo sviluppo edilizio	Acquisti	Affari Generali Affari Legali
	SE.2 - Miglioramento del sistema di orientamento e informazione negli edifici del *Campus*	Gestione *Campus* e Servizi all'Utenza	Comunicazione Ufficio Tecnico e Gestione Immobili FCRLU
Terza missione/ comunicazione	COM.1 - Valorizzazione dei risultati e dell'impatto sociale della Scuola tramite stesura del piano di comunicazione	Comunicazione	Tutti
Terza missione/ *Public Engagement*	PE.1 - Adozione di un sistema di raccolta e archiviazione delle informazioni caratterizzanti le attività di *Public Engagement* organizzate dalla Scuola	Eventi	Comunicazione

Tabella 5 - prospetto di sintesi degli obiettivi di performance organizzativa 2026-2028 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 2026 e triennale 2026-2028 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* necessario[3], 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 e 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 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 2026 si ritiene opportuno, a seguito della crescita delle attività e della recente riorganizzazione della struttura amministrativa che ha portato alla creazione di tre nuovi uffici e alla riallocazione di alcune attività e funzioni, proseguire l'attività di mappatura e/o di aggiornamento della mappatura dei processi interni avviata nel 2025 e prodromica a una nuova valutazione e misurazione del rischio corruttivo correlato. Questa attività, che impegnerà tutte le strutture organizzative, è stata preceduta da un corso di formazione dedicato, curato da risorse interne.

[3] Il *budget* non include il costo delle ore uomo del personale in servizio.

Le prescrizioni di seguito riportate si applicano a tutto il personale in servizio, alle collaboratrici e ai collaboratori o consulenti con qualsiasi tipologia di contratto o incarico, alle/ai titolari di incarichi negli uffici di diretta collaborazione con la Scuola, alle/ai dipendenti o collaboratrici/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 chiusura di questa introduzione si fa presente che nell'ultimo triennio è stato aperto un procedimento disciplinare, che si è chiuso senza l'irrogazione di sanzioni 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'Ufficio Affari Legali 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'Ufficio Affari Legali.

- **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 organizzative**, 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 delle/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 del decreto legislativo 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 del decreto legislativo 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 (NdV)**

  Le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione sono svolte, all'interno delle Università, dal NdV, 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 NdV riguarda il settore della trasparenza. Il NdV è, infatti, chiamato annualmente ad attestare annualmente, secondo le indicazioni fornite dall'ANAC, l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione previsti dal decreto legislativo 33/2013 in relazione alle sottosezioni della sezione Amministrazione Trasparente soggette a controllo. Le attestazioni del NdV sono pubblicate tempestivamente nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale (sottosezione "Controlli e rilievi sull'amministrazione"). Il NdV 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 del decreto legislativo 165/2001), provvede alle comunicazioni obbligatorie all'autorità giudiziaria nel 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 nominato 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 appartenenti all'Area dei Funzionari.

- **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**

  Tutto il personale della Scuola (personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo) è tenuto all'osservanza delle misure preventive contenute nel PIAO. Il personale partecipa altresì 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 venga a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro e i casi di personale conflitto di interessi al fine del rispetto dell'obbligo di astensione.

- **Le collaboratrici e i collaboratori a qualsiasi titolo della Scuola**

  Tutte/i coloro che collaborano, a qualsiasi titolo, con la Scuola sono tenute/i 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 e dal confronto con i Responsabili delle strutture organizzative.

A valle dell'analisi condotta, sono state individuate, in collaborazione con i Responsabili delle strutture organizzative, azioni e misure da intraprendere in via prioritaria per ridurre l'esposizione al rischio.

Il percorso avviato nel 2025 con l'obiettivo di concludere la mappatura di tutti i principali processi della Scuola nel 2027 consente di porre in essere una nuova e aggiornata valutazione e misurazione di tutti i rischi corruttivi correlati a ciascun processo e di adottare, per relazione, nuove misure specifiche o aggiornare quelle già esistenti.

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 (allegato E), nonché le azioni per contrastare e gestire il rischio corruttivo a valenza pluriennale o ricorrente (allegato F);
- il prospetto delle misure di prevenzione della corruzione nel quale sono riportate le ulteriori misure e azioni specifiche proposte per il 2026 (allegato G).

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);
- i numerosi soggetti che partecipano attivamente a ogni singola attività valutativa assumono decisioni in sede collegiale o, comunque, in un contesto di confronto plurale, e tali decisioni sono poi portate 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

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

Nel 2025 sono state organizzate, ricorrendo a risorse interne, due giornate di formazione: la prima, dedicata al personale di più recente assunzione, volta a fornire un'introduzione generale ai concetti chiave nell'ambito della prevenzione della corruzione, la seconda, rivolta a tutto il personale in servizio, di introduzione alla mappatura dei processi e di presentazione della nuova piattaforma *whistleblowing* della Scuola.

Nel 2026 saranno offerti due incontri formativi: uno, a carattere introduttivo, rivolto al personale neoassunto, e l'altro, su temi da definire d'intesa con il RPCT, rivolto a tutto il personale. Nel corso dell'anno proseguiranno, inoltre, gli incontri dedicati alle strutture organizzative, volti a mappare i processi più rilevanti di cui ciascuna è responsabile, secondo una logica di "*learning by doing*".

La Scuola, inoltre, promuove e favorisce la formazione di tutto il personale sulle materie più direttamente collegate alle mansioni svolte, sulle competenze trasversali e *soft skill* attraverso una rilevazione annuale del fabbisogno formativo e di aggiornamento e la programmazione delle attività formative (di cui alla Sezione 4.4.1), 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 esplicare 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'Ufficio Affari Legali:

- richiedere, anche su segnalazione dei Responsabili di ufficio, alle/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 tutte le/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 delle/dei dipendenti, ed è stato emanato il relativo regolamento ("Regolamento per il funzionamento del Servizio Ispettivo della Scuola IMT Alti 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 incompatibile[4], 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.

[4] 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.

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 sempre più con il ciclo di gestione della performance e prevedendo incontri periodici comuni, tra cui quelli dedicati alla mappatura dei processi più rilevanti.

3.3.4. Obblighi di informazione del RPCT 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.

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.

A maggior tutela dell'anonimato e conformemente a quanto previsto dalle linee guida ANAC in materia, nel 2025 la Scuola ha riorganizzato il sistema di ricezione delle

segnalazioni, adottando un'apposita piattaforma telematica. Tale piattaforma offre maggiori garanzie al segnalante in quanto la sua identità è protetta e resta sconosciuta allo stesso RPCT, cui giungono le segnalazioni, a meno che questi non ritenga indispensabile accedere a tale informazione, restando in ogni caso vincolato al segreto nei termini di legge. Qualora il RPCT consenta ad altri soggetti la lettura delle segnalazioni pervenute, tale accesso non può essere dato a più di due soggetti facenti parte della struttura di supporto dell'RPCT e 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.

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 ridistribuzione, tuttora in corso, di attività e mansioni tra le strutture organizzative, che ha favorito una rotazione degli incarichi e una riorganizzazione interna.

Non essendosi verificati eventi corruttivi, non è stato necessario ricorrere alla rotazione straordinaria; la rotazione ordinaria degli incarichi ai fini di prevenzione della corruzione risulta, invece, difficilmente praticabile date le dimensioni della Scuola.

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 implementate le attività di verifica e controllo sull'esistenza di conflitti di interesse e sulle ipotesi di inconferibilità 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, più in generale, tramite l'incremento delle attività di verifica e controllo, anche ricorrendo alla Commissione per il Servizio Ispettivo.

In occasione della stesura della procedura per la protezione, gestione e valorizzazione della proprietà intellettuale (di cui all'obiettivo dell'Amministrazione R.2), che accompagna il "Regolamento per la tutela e la valorizzazione della proprietà intellettuale" recentemente adottato, sarà posta particolare attenzione a possibili conflitti di interesse nei procedimenti relativi alla protezione e alla valorizzazione dei risultati e alla regolamentazione della titolarità dei risultati della ricerca laddove essa sia finanziata da soggetti esterni o sia scolta nel prevalente interesse di questi ultimi.

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 (ad 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" della sezione 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 sue dimensioni, 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 gestione delle richieste di accesso agli atti è stata accentrata in capo all'Ufficio Affari Legali al fine di ottimizzare l'utilizzo delle risorse umane in un ambito specialistico e uniformare i criteri di decisione sulle richieste di accesso, pur prevedendo, durante la fase istruttoria, la collaborazione degli uffici che detengono i documenti oggetto di richiesta 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 all'allegato G). 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'Ufficio Affari Legali, 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*.

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 della/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 del 16 aprile 2013, n. 62, e successivamente modificato con decreto del Presidente della Repubblica del 13 giugno 2023, n. 81.

Nell'anno 2026 si darà avvio al 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 e* uffici di *line* 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° ottobre 2025, l'assetto organizzativo comprende un totale di 14 strutture organizzative (figura 2).

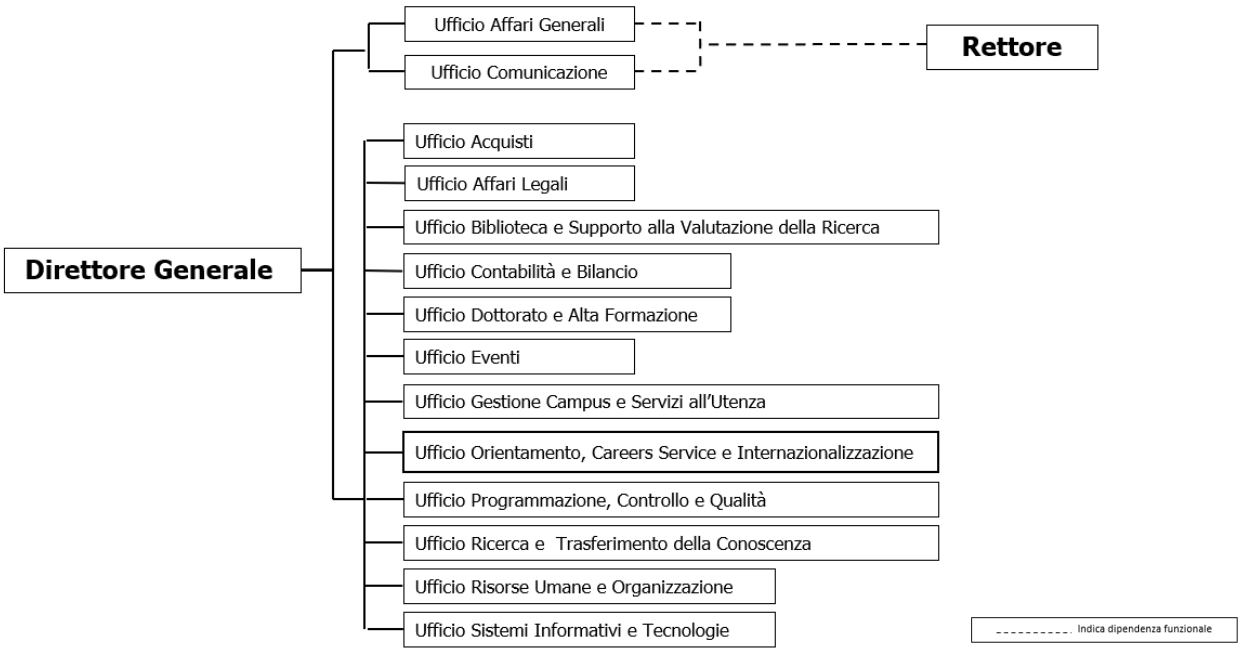

Figura 2 - organigramma in vigore dal 1° ottobre 2025 (decreto del Direttore Generale Prot. n. 17563(65) del 3 settembre 2025).

Nella tabella 6 è riportato il numero di unità di personale afferenti a ciascuna struttura organizzativa al 1° gennaio 2026. Per ulteriori dettagli sull'organizzazione amministrativa della Scuola si rimanda ai documenti pubblicati nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale[5].

[5] https://www.imt.it/amministrazione-trasparente/trasparenza:organizzazione:organigramma

Struttura		Unità di personale
2 uffici in *staff* al Direttore Generale e al Rettore	Ufficio Affari Generali	7*
	Ufficio Comunicazione	3
12 uffici di *line*	Ufficio Acquisti	3
	Ufficio Affari Legali	2
	Ufficio Biblioteca e Supporto alla Valutazione della Ricerca	5
	Ufficio Contabilità e Bilancio	4
	Ufficio Dottorato e Alta Formazione	5
	Ufficio Eventi	4
	Ufficio Gestione *Campus* e Servizi all'Utenza	5
	Ufficio Orientamento, *Careers Service* e Internazionalizzazione	4
	Ufficio Programmazione, Controllo e Qualità	2
	Ufficio Ricerca e Trasferimento della Conoscenza	4
	Ufficio Risorse Umane e Organizzazione	7
	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 2026.
*Di cui una unità in congedo con diritto alla conservazione del posto.

4.2. MAPPATURA DELLE COMPETENZE

Nel corso del 2025, la Direzione Amministrativa ha aderito al progetto "La gestione strategica delle risorse umane per creare valore pubblico - Accompagnamento e diffusione del *know how*" promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Tale iniziativa, prevista dalla Sub-riforma 2.3.1 "Riforma del mercato del lavoro della PA" nell'ambito della Missione 1 Componente 1 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, segue un percorso strutturato in fasi ed ispirato a una logica di progettazione e sperimentazione partecipata, attraverso la realizzazione di un insieme di attività di studio, ricerca, sperimentazione e affiancamento orientate a definire ed implementare una cornice di riferimento *(framework)* e un *kit* di strumenti e modelli (banca dati dei sistemi professionali, *library* di competenze) in grado di:

- collegare la pianificazione strategica delle risorse umane alla revisione degli assetti organizzativi e all'individuazione di nuovi profili professionali e competenze;
- adattarsi all'ampia eterogeneità delle amministrazioni appartenenti ai diversi comparti del settore pubblico;

- favorire la mobilità orizzontale ed integrarsi con i sistemi e gli strumenti per la mobilità verticale;
- sostenere il progressivo affermarsi di una cultura e consapevolezza organizzativa riguardo ad una gestione strategica delle risorse umane incentrata sulle competenze.

La Scuola, in considerazione delle proprie specificità e dimensioni, si trova attualmente nella fase iniziale di definizione delle *library* di competenze, necessaria per poter procedere con la mappatura delle stesse.

Nello svolgimento delle attività, la Direzione Generale e l'Ufficio Risorse Umane e Organizzazione sono affiancati dall'Agenzia Nazionale per l'Attrazione degli Investimenti e lo Sviluppo d'Impresa S.p.A. – INVITALIA, che opera in forza di una convenzione stipulata con il Dipartimento della Funzione Pubblica.

4.3. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

La presente sottosezione illustra il programma di sviluppo previsto nel triennio 2026-2028 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.

4.3.1. Stato dell'arte al 31 dicembre 2025

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 telelavorabili, 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 30 giugno 2026.

Allo stato attuale ha aderito all'accordo per il lavoro agile l'84,8% del personale dipendente.

Fino al 2025 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 ed è stata contestualmente aumentata la capienza del fondo stesso.

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 2025 con riferimento all'anno 2024, mostri una flessione verso il basso (tabella 7, in particolare primo quesito), probabilmente dovuta alle aspettative circa la dotazione del personale di adeguati strumenti informatici per lo svolgimento del lavoro agile.

Quesito	Media 2023	Media 2024
Sono soddisfatto/a di come l'Ateneo si sta strutturando per favorire il lavoro agile	4,72	3,76
Il lavoro agile ha migliorato la qualità del lavoro che svolgo	4,63	4,48
Ritengo che il lavoro agile possa diventare una modalità di lavoro consolidata in Ateneo	4,83	5,09

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 2023 e 2024). Si precisa che per ciascuna domanda le risposte possibili vanno da 1 (per nulla d'accordo) a 6 (del tutto d'accordo).

4.3.2. Modalità attuative

Tenuto anche conto dei risultati ottenuti con riferimento al terzo quesito della tabella 7, che mostrano una flessione verso l'alto, 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.

Nel Bilancio Unico di previsione annuale autorizzatorio 2026, la Scuola ha previsto, quindi, una specifica allocazione di *budget* per la strumentazione informatica da assegnare al personale tecnico amministrativo per lo svolgimento del lavoro agile. Sono state, inoltre, avviate trattative con soggetti esterni in grado di fornire la strumentazione necessaria e contestualmente curare attività di supporto ed *Help Desk.*

Le **modalità attuative** verranno definite all'interno di un apposito regolamento[6], finalizzato a 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.

4.3.3. 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;

[6] La versione preliminare è attualmente oggetto di contrattazione.

- 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	

Dimensioni	Obiettivi	Indicatori	Leve di miglioramento
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 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 2025

	Obiettivi	Indicatori	Stato 2025	*Target* 2025
QUANTITÀ	Implementazione del lavoro agile	% lavoratori agili effettivi/lavoratori agili potenziali	87,93%	87,00%
QUALITÀ	Soddisfazione del personale tecnico amministrativo in merito al lavoro agile	Indicatore *Good Practice* [7]	3,76	>4,5

[7] 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" del questionario sul benessere organizzativo. In una scala di valori da 1 a 6, si ritiene che il valore 4,5 sia ampiamente sufficiente.

Performance organizzativa

Risultati raggiunti nel 2025

Obiettivi	Indicatori	Stato 2025	*Target* 2025
Servizi digitali	Numero di servizi digitalizzati	1	1
Soddisfazione utenti serviti da personale in modalità di lavoro agile	Monitoraggio *Customer Satisfaction Good Practice* [8]	4,44	>4,00

Nell'ambito della digitalizzazione dei servizi per l'anno 2025 è stata considerata la predisposizione di un modulo online per la richiesta di *Guest Scholarship* nell'ambito del progetto *Educating Future Citizens* (EFC);

Target 2026-2028

Obiettivi	Indicatori	*Target* 2026	*Target* 2027	*Target* 2028
Servizi digitali	Numero di servizi digitalizzati	1	1	1
Soddisfazione utenti serviti da personale in modalità di lavoro agile	Monitoraggio *Customer Satisfaction Good Practice*	>4,00	>4,00	>4,00

Performance individuale

Risultati raggiunti nel 2025

Obiettivi	Indicatori	Stato 2025	*Target* 2025
Performance individuale	Valore medio della performance individuale - Responsabili di Ufficio	99,66	≥95
	Valore medio della performance individuale - altro personale	97,57	≥90

Target 2026-2028

Obiettivi	Indicatori	*Target* 2026	*Target* 2027	*Target* 2028
Performance individuale	Valore medio della performance individuale - Responsabili di Ufficio	≥95[9]	≥95	≥95
	Valore medio della performance individuale - altro personale	≥90[10]	≥90	≥90

[8] 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.

[9] Per questo indicatore si ritiene che il valore 95 sia un valore ampiamente sufficiente.

[10] Per questo indicatore si ritiene che il valore 90 sia un valore ampiamente sufficiente.

Impatti

Risultati raggiunti nel 2025

Impatto	Obiettivi	Indicatori	Stato 2025	*Target* 2025
ESTERNO	Riduzione del traffico su ruota	Numero di giorni per spostamenti su ruota rispetto al personale in servizio	14,5	≤16
INTERNO	Miglioramento della salute organizzativa e di clima[11]	Monitoraggio *Good Practice*	4,00	>4,0
	Stress da lavoro correlato[12]	Monitoraggio *Good Practice*	3,36	>3,50

Con riferimento alla riduzione del traffico su ruota, la rilevazione, pur continuando a soddisfare il *target* di riferimento, evidenzia un aumento rispetto al valore relativo al 2024. Al fine di incentivare l'utilizzo dell'istituto del lavoro agile, la Direzione Generale intende puntare su quanto già indicato nel paragrafo 4.3.2.
Per quanto attiene allo *stress* da lavoro correlato, la rilevazione evidenzia un valore leggermente inferiore rispetto al *target* fissato per il 2025. La Direzione Generale, tenuto conto della nomina del nuovo Rettore, avvenuta nel novembre del 2024, si riserva di valutare l'indicatore e il relativo *target* nel corso del 2026 con l'auspicio che le attività e l'organizzazione delle stesse si possano stabilizzare.

Target 2026-2028

Impatto	Obiettivi	Indicatori	*Target* 2026	*Target* 2027	*Target* 2028
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 *Good Practice*	>4,0	>4,0	>4,0
	Stress da lavoro correlato	Monitoraggio *Good Practice*	>3,50	>3,50	>3,50

La **valutazione del rischio da *stress* lavoro-correlato**, adempimento degli obblighi di cui all'art. 28, commi 1 e 1bis, del decreto legislativo 81/2008 e ss.mm.ii. in materia di valutazione dei rischi collegati allo *stress* lavoro-correlato, svolta nel 2023, ha restituito

[11] Si considera il valore medio dei quesiti "Il mio ambiente di lavoro è soddisfacente" e "Mi sento parte della mia organizzazione" del questionario sul benessere organizzativo. In una scala da 1 a 6, si ritiene il valore 4 come ampiamente soddisfacente.

[12] 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 ...)" del questionario sul benessere organizzativo. In una scala da 1 a 6, si considera il valore 3,50 come ampiamente soddisfacente.

un rischio basso, secondo la classificazione INAIL, per tutti i gruppi omogenei di personale intervistati.

4.4. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Personale in servizio al 1° gennaio 2026

		Uomini	Donne	Totale
Personale docente	Professori Ordinari	17	2	19
	Professori Associati	15	4	19
Personale ricercatore a tempo determinato	RTT	3	1	4
	RTD-B	3	1	4
	RTD-A	18	7	25
Personale tecnico amministrativo	Direttore Generale	1	-	1
	Area Elevate Professionalità - tempo indeterminato	1	-	1
	Area Funzionari - tempo indeterminato	5	21*	26*
	Area Funzionari - tempo determinato	-	2	2
	Area Collaboratori - tempo indeterminato	3	20	23
	Area Collaboratori - tempo determinato	-	7	7
	Area Operatori - tempo indeterminato	-	1	1

Tabella 8 - consistenza del personale al 1° gennaio 2026.
*Di cui una unità in congedo con diritto alla conservazione del posto.

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 9 presenta una sintesi dell'allocazione di Punti Organico Ministeriali per l'assunzione di personale accademico e tecnico amministrativo delineata nel documento di Programmazione triennale 2026-2028, a cui si rimanda per maggiori dettagli.

	Allocazione Punti Organico
Personale accademico	8,0
Personale tecnico amministrativo	2,45
TOTALE	10,45

Tabella 9 - prospetto di sintesi dei Punti Organico allocati secondo quanto definito nel documento di Programmazione triennale 2026-2028.

4.4.1. 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.

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 2026-2028 sono definiti a valle di un'analisi dei fabbisogni formativi realizzata tramite due diversi approcci:

- *bottom-up*, ovvero tramite una ricognizione delle esigenze formative del personale tecnico amministrativo nell'ambito della quale vengono rilevate le tematiche principali di interesse e, ove possibile, individuate le iniziative specifiche a cui prendere parte;
- *top-down*, ovvero su indicazione del Direttore Generale che, previa analisi delle richieste formative pervenute, può indicare ulteriori ambiti di formazione di interesse generale in aggiunta alla formazione obbligatoria in materia di anticorruzione e trasparenza, salute e sicurezza sul lavoro.

Realizzazione degli 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 previsti per il secondo semestre del 2026 corsi in materia di Sviluppo delle capacità gestionali tramite *Coaching* e *On Boarding* – Accoglimento e consolidamento nuovi inserimenti;
    - 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.

Formazione sui temi dell'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. Particolare attenzione è rivolta al coinvolgimento del personale di nuova o recente assunzione. Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione 3.3.3.

La programmazione e l'organizzazione delle attività formative si realizza attraverso una sinergia tra il RPCT, l'Ufficio Affari Legali e l'Ufficio Risorse Umane e Organizzazione.

Formazione obbligatoria del personale in materia di salute e sicurezza sul lavoro

Il piano per la formazione include le iniziative previste in materia di 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:

- generale, rivolte a tutto il personale e a tutte/i coloro che accedono a qualsiasi titolo alle strutture della Scuola (dottorande/i, figure junior di supporto alla ricerca ecc);
- sui rischi connessi ad attività lavorative specifiche e per i frequentatori di laboratorio;
- specifica per i preposti e per coloro che ricoprono specifici ruoli in ambito di 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 di Prevenzione e Protezione, l'Addetto al Servizio di Prevenzione e Protezione e gli uffici preposti della Scuola.

Risorse economiche dedicate alla formazione

Il *budget* destinato all'attuazione del piano per la formazione del personale 2026-2028 prevede, in continuità con gli anni precedenti, anche per l'anno 2026 un importo di € 50.000, da utilizzarsi per l'organizzazione dei corsi interni e il pagamento della docenza oltre che per la fruizione di corsi di formazione esterna (a copertura dei i costi di iscrizione, viaggio, vitto 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 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. 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. 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'Ufficio Affari Legali:

- 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 decreto legislativo 33/2013, i responsabili della pubblicazione sono individuati nella tabella allegata al presente documento (allegato G).

Nel corso dell'anno il Nucleo di Valutazione, con funzioni di OIV, verifica e attesta l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione previsti dal decreto legislativo 33/2013 con riferimento a specifiche sottosezioni di Amministrazione Trasparente scelte annualmente dall'ANAC.

5.4. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Secondo quanto previsto dal decreto ministeriale 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 generalmente 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 quattro tipologie di questionari:

- l'*End of Year Questionnaire,* somministrato una volta all'anno per valutare il percorso dottorale in itinere come previsto dall'ANVUR e dal modello AVA3;
- il *PhD Program Evaluation Questionnaire,* somministrato prima del conseguimento del titolo per valutare il programma di dottorato nel suo complesso, come previsto dall'ANVUR e dal modello AVA3;
- 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'*Higher Education Questionnaire* per la valutazione dei corsi di alta formazione, di perfezionamento, di specializzazione post-laurea e post dottorali, dei master executive o di altri corsi di studio e di alta formazione permanente e ricorrente erogati.

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.

6. ALLEGATI

- Allegato A - Documento di Programmazione triennale 2026-2028
- Allegato B - Obiettivi del Direttore Generale per l'anno 2026
- Allegato C - Prospetto degli obiettivi dell'Amministrazione 2026-2028
- Allegato D - *Gender Equality Plan* 2026-2028
- Allegato E - Mappatura delle aree maggiormente esposte al rischio di corruzione
- Allegato F - Prospetto delle misure di prevenzione della corruzione per l'anno 2026
- Allegato G - Mappatura degli uffici responsabili della pubblicazione dei dati in Amministrazione Trasparente
- Allegato H - Procedura per la richiesta di fruizione del lavoro agile

IMT SCUOLA ALTI STUDI LUCCA