

RELAZIONE ANNUALE NUCLEO DI VALUTAZIONE

(Approvata nella seduta del 23 ottobre 2025)



Composizione del Nucleo di Valutazione

Al momento della redazione del presente documento il Nucleo di Valutazione (NdV) della Scuola IMT Alti Studi Lucca è composto da:

Nominativo	Ruolo	Qualifica e affiliazione	Mandato
Mario Del Vecchio	Presidente Componente esterno	Professore Associato Università degli Studi di Firenze	17/12/23 - 16/12/27 Delibera del Consiglio di Amministrazione del 28 novembre 2023
Matilde Bini	Componente esterno	Professoressa Ordinaria Università Europea di Roma	
Eleonora Ciocca	Componente esterno	Dirigente di II fascia Gran Sasso Science Institute	
Massimo Marsili	Componente esterno	Presidente Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca	
Laura Marras	Rappresentante delle allieve e degli allievi	Allieva Programma di Dottorato in <i>Cognitive and Cultural Systems</i> Scuola IMT Alti Studi Lucca	

E-mail: nuv@imtlucca.it

Documenti redatti dal Nucleo di Valutazione

Le relazioni e i documenti del NdV sono consultabili nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale:

[Performance: Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di Valutazione, Trasparenza e Integrità dei Controlli Interni](#)
[Controlli e rilievi sulla amministrazione: Organismi indipendenti di valutazione](#)

Struttura di supporto al Nucleo di Valutazione

Ufficio Programmazione, Controllo e Qualità

E-mail: performance@imtlucca.it

SOMMARIO

INTRODUZIONE.....	5
PRIMA SEZIONE	6
1. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ A LIVELLO DI SCUOLA	6
1.1. IL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ	6
1.1.1. Strategia, pianificazione e organizzazione	7
1.1.2. Gestione delle risorse.....	8
1.1.3. Assicurazione della Qualità.....	13
1.2. RAPPORTI CON GLI ATTORI DEL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ	14
1.3. RACCOMANDAZIONI CEVS	15
1.4. VALUTAZIONE DEI SERVIZI GENERALI.....	19
1.5. BILANCIO DI GENERE	22
2. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DEI PROGRAMMI DI DOTTORATO	23
2.1. I PROGRAMMI DI DOTTORATO	23
2.1.1. Attrattività dei programmi di dottorato	24
2.2. REQUISITI PER L'ACCREDITAMENTO	29
2.3. IL SISTEMA DI RILEVAZIONE DELLE OPINIONI DELLE ALLIEVE E DEGLI ALLIEVI	37
2.4. ALTRA OFFERTA FORMATIVA	38
3. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE	40
3.1. LA RICERCA	40
3.1.1. Assicurazione della Qualità della ricerca	41
3.1.2. Finanziamento dei progetti di ricerca.....	42
3.2. LA TERZA MISSIONE.....	42
3.2.1. Assicurazione della Qualità della terza missione	43
4. STRUTTURAZIONE DELLE AUDIZIONI	43
SECONDA SEZIONE	45
5. VALUTAZIONE DEL CICLO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE	45

TERZA SEZIONE	57
6. RACCOMANDAZIONI E SUGGERIMENTI	57
6.1. SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ	57
6.2. SISTEMA DI GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	58
7. ALLEGATO 5: INDICATORI AVA3	59
8. ALLEGATO: RELAZIONE DI ACCOMPAGNAMENTO AL BILANCIO UNICO D'ATENEIO D'ESERCIZIO 2024	63
8.1. PREMESSA	63
8.2. ANDAMENTO DEL CONTO ECONOMICO	63
8.3. FINANZIAMENTO STRUTTURALI: CONTRIBUTI MIUR E ALTRE AMMINISTRAZIONI CENTRALI 67	
8.4. RISORSE UMANE	67
8.5. COMPONENTE STUDENTESCA	69
8.6. SPAZI	71
8.7. RICERCA	71
8.8. INDICATORI DI SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	75
8.9. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE	75

INTRODUZIONE

Preso atto delle [“Linee guida 2025 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione”](#) approvate con delibera del Consiglio Direttivo ANVUR n. 82 del 3 aprile 2025, il NdV della Scuola IMT Alti Studi Lucca (di seguito Scuola o Scuola IMT) presenta la propria Relazione annuale in ottemperanza agli obblighi di legge di cui:

- agli art. 12 e 14 del D.Lgs. n. 19/2012 (sezione valutazione del sistema di qualità di Ateneo);
- all’art. 7 del D.M. n. 1154/2021;
- dell’art. 14, c. 4, lett. a) del D.Lgs. n. 150/2009 così come modificato dal D.Lgs. 74/2017 (sezione valutazione della performance).

Secondo quanto previsto dalle suddette Linee guida, la presente Relazione, relativa all’anno 2024 per quanto concerne il sistema AVA e all’anno 2025 per quanto riguarda la performance, rappresenta un’occasione per il NdV di monitorare la transizione del sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) dal modello AVA2 al modello AVA3 e il consolidamento del sistema di AQ dei programmi di dottorato, segnalare attività innovative particolarmente meritevoli in relazione ai processi di AQ e monitorare le indicazioni e raccomandazioni formulate dall’ANVUR in sede di Accreditamento iniziale.

La Relazione è articolata in tre sezioni:

I. Valutazione della Qualità a livello di Scuola e dei programmi di dottorato

Sezione nella quale vengono presi in analisi:

- il sistema di AQ a livello di Scuola;
- il sistema di AQ per la didattica e la ricerca svolta dalle dottorande e dai dottorandi a livello dei programmi di dottorato;
- il sistema di AQ per la ricerca e la terza missione;
- la strutturazione dell’attività di monitoraggio dei programmi di dottorato con riferimento alle eventuali audizioni;
- le modalità e i risultati della rilevazione delle opinioni delle dottorande e dei dottorandi.

II. Valutazione del ciclo integrato della performance nell’ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)

Sezione in cui il NdV valuta, tramite la scheda per l’analisi del ciclo integrato della performance fornita dall’ANVUR, il funzionamento complessivo e lo sviluppo del sistema di gestione della performance con riferimento al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) 2025 e al PIAO 2025-2027.

III. Raccomandazioni e suggerimenti

Sezione che raccoglie le raccomandazioni operative che il NdV rivolge agli attori del sistema di AQ e all’ANVUR.

PRIMA SEZIONE

1. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ A LIVELLO DI SCUOLA

In questa sezione il NdV analizza lo stato di maturazione del sistema di AQ con riferimento ai requisiti per l'Accreditamento, tenendo esplicitamente conto di iniziative, politiche e strategie attuate dalla Scuola, anche in funzione delle osservazioni riportate nella [Relazione Finale](#) redatta dalla CEVS in seguito alla visita di Accreditamento iniziale, avvenuta a novembre 2019. Vengono, inoltre, descritte le relazioni tra il NdV e i diversi attori coinvolti nell'AQ.

Si precisa che, non essendo ancora disponibili i requisiti AVA3 per l'Accreditamento periodico delle Scuole Superiori a Ordinamento Speciale, il NdV ha principalmente basato la propria valutazione sui requisiti richiesti per l'Accreditamento iniziale tenuto conto che, ai sensi dell'art. 1, comma 2, del decreto ministeriale n. 438 del 10 agosto 2020 con il quale è stato concesso l'Accreditamento iniziale alla Scuola IMT, *“L'ANVUR, avvalendosi del contributo del Nucleo di Valutazione, effettua, ai sensi dell'art. 9 del D.Lgs. n. 19/2012, il monitoraggio sul mantenimento dei requisiti per l'Accreditamento iniziale, sulla base dell'aggiornamento annuale delle informazioni inserite dalla Scuola nella banca dati “SUA-Scuole”. La perdita di uno o più requisiti comporta la revoca dell'Accreditamento, disposta con decreto del Ministro, su parere conforme dell'ANVUR”*.

1.1. IL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

L'AQ ha l'obiettivo di rispondere alle esigenze di tutti i portatori di interesse interni ed esterni, a partire dalle allieve e dagli allievi, e di valorizzare i punti di forza della Scuola: l'integrazione tra didattica e ricerca, la flessibilità e multidisciplinarietà dei percorsi formativi, la residenzialità e il senso di appartenenza alla *Community*. Il sistema di AQ interno è stato, quindi, progettato sulla base delle specificità e delle esigenze della Scuola e mira a garantire e promuovere l'efficacia, l'efficienza e l'eccellenza delle attività secondo il modello PDCA (*Plan, Do, Check, Act*). Il miglioramento continuo e la qualità sono garantiti da un controllo costante delle procedure e dalla revisione ciclica dei processi amministrativi.

La visione generale della qualità della Scuola è esplicitata nel documento [Le politiche della qualità](#). A questo si affiancano [Il sistema di Assicurazione della Qualità](#), che descrive l'architettura e l'impostazione del sistema di AQ, e [Il sistema di rilevazione delle opinioni delle allieve e degli allievi](#) incentrato sui questionari somministrati alle allieve e agli allievi.

Alla luce delle novità introdotte dal modello AVA3 e dei cambiamenti a livello di *Governance* e strategia legati all'inizio del mandato del nuovo Rettore (1° novembre 2024), tali documenti sono stati oggetto di profonda revisione da parte del Presidio della Qualità (PQ) nella prima metà del 2025, in accordo con l'obiettivo strategico “AQ.1 - Riesame del Sistema di

Assicurazione della Qualità” esplicitato nel documento di [Programmazione triennale 2025-2027](#).

Ai tre documenti appena menzionati, si aggiungono le [“Linee guida per il monitoraggio delle attività di terza missione”](#), emanate con decreto rettorale n. 14385(311) del 2 agosto 2023, le [“Linee guida per l’Assicurazione della Qualità della ricerca”](#), emanate con decreto rettorale n. 5462(190) del 4 aprile 2024 e le [“Linee guida per il riesame dei programmi di dottorato”](#), approvate dal Senato Accademico nella seduta del 24 ottobre 2024.

Si segnala, infine, che nel 2024 la Scuola ha adottato la [“Carta dei Servizi”](#), strumento attraverso il quale vengono fornite informazioni chiare, trasparenti e complete ai portatori di interesse in merito ai servizi erogati.

Il NdV desidera segnalare il costante impegno del PQ nella definizione di linee guida a supporto dei processi di autovalutazione, valutazione, riesame, che ha permesso di completare il sistema di AQ, così come richiesto dalla CEVS in occasione della visita di Accreditamento iniziale (per maggiori dettagli si rimanda alla [sezione 1.3](#)).

Il NdV invita il PQ a monitorare gli esiti dei processi di autovalutazione, valutazione, riesame e verificare l'efficienza, l'efficacia e la rispondenza di tali processi alla necessità della Scuola.

1.1.1. Strategia, pianificazione e organizzazione

Secondo quanto previsto dall'art. 15 dello [Statuto](#), la programmazione strategica ed economico-finanziaria della Scuola è definita in un documento a scorrimento annuo proposto dal Rettore e approvato dal Consiglio di Amministrazione, entro il 31 dicembre di ciascun anno, acquisito il parere obbligatorio del Senato Accademico con riferimento all'organizzazione della didattica, all'indirizzo delle attività di ricerca e alla dotazione organica delle professoresse, dei professori, delle ricercatrici e dei ricercatori di ruolo.

Il documento di [Programmazione triennale 2024-2026](#) presenta le prospettive di sviluppo della Scuola, declinate lungo sette direttrici (didattica e alta formazione, ricerca, terza missione, internazionalizzazione, residenzialità e sostenibilità, parità di genere e AQ). Per ciascuno dei 17 obiettivi strategici, cui si affiancano gli obiettivi ripresi dalla Programmazione delle Università 2024-2026 (PRO3, di cui al [decreto ministeriale n. 773 del 10 giugno 2024](#)), sono definite le azioni da attuare secondo una visione innovativa di formazione e ricerca interdisciplinare. Ad eccezione degli obiettivi PRO3, gli obiettivi strategici non risultano associati a indicatori che permettono di misurare il grado di attuazione delle misure pianificate.

Tuttavia, nel [Piano Integrato di Attività e Organizzazione \(PIAO\) 2024-2026](#), che discende dal documento di Programmazione triennale 2024-2026, sono esplicitati, con riferimento agli obiettivi strategici, gli indicatori e i *target* da utilizzare ai fini del monitoraggio della performance istituzionale. Nel PIAO sono, altresì, esplicitati gli obiettivi di performance organizzativa assegnati alle diverse strutture amministrative e gli obiettivi di performance individuale del Direttore Generale.

L'efficacia delle azioni attuate ai fini del raggiungimento degli obiettivi di performance istituzionale è monitorata annualmente tramite le relazioni di rendiconto predisposte dal

Rettore, dalle Prorettrici e dai Prorettori, dalle Delegate e dai Delegati, che sono poi sottoposte all'attenzione del Consiglio di Amministrazione.

Il monitoraggio e la valutazione della performance organizzativa e di quella individuale del Direttore Generale seguono quanto previsto dal [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#) (SMVP) relativo all'anno di riferimento.

Negli ultimi anni, il NdV e l'Amministrazione hanno collaborato attivamente per migliorare il processo di definizione degli obiettivi dell'Amministrazione, ottenendo una significativa riduzione del numero di obiettivi assegnati alle singole strutture, una più chiara distinzione tra obiettivi e attività ordinarie, maggiore evidenza del collegamento tra gli obiettivi di performance, la strategia e il bilancio.

Per quanto riguarda la definizione chiara e articolata della visione e della strategica sul medio-lungo periodo, si segnala che nel 2025 la Scuola ha avviato i lavori di redazione del primo Piano strategico, così come previsto dall'obiettivo strategico "OT.2 - Adozione del Piano Strategico 2025-2030" esplicitato nel documento di [Programmazione triennale 2025-2027](#).

Preme, inoltre, evidenziare come il documento di [Programmazione triennale 2025-2027](#) risulti caratterizzato da una maggiore attenzione alla performance istituzionale; a tutti gli obiettivi strategici risultano, infatti, associati indicatori e *target* per la verifica dei risultati, oltre al nominativo di almeno un soggetto di riferimento, scelto tra i membri della *Governance*.

1.1.2. Gestione delle risorse

L'analisi del fabbisogno di personale e le strategie di reclutamento sono definite annualmente nel documento di Programmazione triennale proposto dal Rettore e approvato dal Consiglio di Amministrazione entro il 31 dicembre. In tale documento sono definite, sulla base dei punti organico disponibili, le risorse da assegnare al reclutamento di personale docente e ricercatore e sono pianificate, su base triennale, le assunzioni con indicazione dell'Area o del Settore scientifico disciplinare di riferimento. Nel documento è altresì delineato il piano di reclutamento del personale tecnico amministrativo, volto a rafforzare la struttura amministrativa.

La tabella 1 rappresenta l'organico della Scuola al 31 dicembre 2024, quando risultavano in servizio 32 Professoressa/Professori, 37 Ricercatrici/Ricercatori a tempo determinato e 58 unità di personale tecnico-amministrativo.

		2022	2023	2024
Personale docente	Professoressa/Professori Ordinarie/i	12	14	17
	Professoressa/Professori Associate/i	13	15	15
Personale ricercatore	RTD-b	11	12	11
	RTT	-	-	4
	RTD-a	11	25	22

	Totale	47	66	69
Personale tecnico amministrativo	Tempo indeterminato	43	44	49
	Tempo determinato	-	2	8
	Tecnologi	1	-	1
	Totale	44	46	58

Tabella 1. Prospetto dell'organico della Scuola al 31 dicembre del 2022, 2023 e 2024.

Personale accademico

Per quanto attiene al reclutamento di personale docente, la tabella 2 mostra un progressivo aumento della percentuale di personale docente reclutato dall'esterno, ovvero non precedentemente impegnato in ruoli presso la Scuola.

Preme segnalare come per 3 delle 4 assunzioni relative al triennio 2022-2024 si sia fatto ricorso al meccanismo della chiamata diretta in quanto i soggetti interessati risultavano stabilmente impegnati all'estero in attività di ricerca o insegnamento a livello universitario.

		2020-2022	2021-2023	2022-2024
Personale docente	Assunta/o	12	11	12
	Di cui assunta/o esterna/o	0	2	4
	Punti organico assunte/i	3,10	3,90	5,60
	Di cui punti organico assunte/i esterne/i	0	2	3,70
	Percentuale	0%	51,28%	66,07%

Tabella 2. Percentuale di Professoressa/Professori di I e II fascia reclutate/i nel triennio precedente e non precedentemente comprese/i nei ruoli dell'Ateneo sul totale di Professoressa e Professori reclutati (indicatore AVA3 B.1.1.A associato al punto di attenzione B.1.1).

Per quanto riguarda la provenienza del personale accademico neo-reclutato, le tabelle 3 e 4 mostrano, per ciascuna categoria, il rapporto tra personale italiano e straniero da cui si evince una maggiore presenza di profili stranieri rispetto agli anni precedenti. Se, con riferimento al personale docente, si conferma la totalità di assunzioni di soggetti di origine italiana, per quanto riguarda il personale ricercatore a tempo determinato (RTD-a, RTD-b e RTT) e le/i titolari di assegni di ricerca si osserva nel 2024 un significativo aumento di assunzioni di soggetti di provenienza straniera.

Si ricorda in ogni caso come la maggior parte del personale docente e ricercatore della Scuola abbia svolto, nel corso della propria carriera, esperienze di studio e/o ricerca all'estero e intrattenga continui rapporti di collaborazione con colleghe/i in servizio presso Atenei e Centri di Ricerca stranieri. Si evidenzia, inoltre, come il programma di *Visiting Professor/Visiting Research Fellow* rappresenti un'importante occasione per far entrare la *Community* della Scuola in contatto con soggetti di elevata qualificazione, provenienti da prestigiose istituzioni, sia italiane che internazionali.

Il NdV rileva come la Scuola, da una parte, sia fortemente impegnata a sviluppare coerenti processi di internazionalizzazione e, dall'altra, stia riflettendo su metriche adeguate in grado di dare conto dell'effettivo grado di internazionalizzazione delle carriere del personale docente, non volendo ridurre l'internazionalizzazione ad aspetti meramente formali come la cittadinanza o il luogo di nascita.

		2020	2021	2022	2023	2024
Professoresses e Professori Associate/i e Ordinarie/i	Italiane/i	5 (100%)	6 (100%)	1 (100%)	4 (100%)	7 (100%)
	Straniere/i	-	-	-	-	-
RTD-a, RTD-b e RTT	Italiane/i	5 (83,3%)	6 (100%)	13 (86,7%)	21 (95,5%)	5 (55,5%)
	Straniere/i	1 (16,7%)	-	2 (13,3%)	1 (4,5%)	4 (45,5%)
Titolari di assegno di ricerca	Italiane/i	22 (75,9%)	24 (80%)	45 (84,9%)	16 (88,9%)	18 (56%)
	Straniere/i	7 (24,1%)	6 (20%)	8 (15,1%)	2 (11,1%)	14 (44%)

Tabella 3. Personale accademico - numero di contratti iniziati nel corso di ciascun anno, suddivisi per categoria e nazionalità.

Si precisa che non sono state conteggiate le proroghe di contratti già in essere.

		2020	2021	2022	2023	2024
Professoresses e Professori Associate/i e Ordinarie/i	Italiane/i	20 (100%)	24 (100%)	25 (100%)	29 (100%)	36 (100%)
	Straniere/i	-	-	-	-	-
RTD-a, RTD-b e RTT	Italiane/i	28 (96,6%)	26 (96,3%)	29 (90,6%)	40 (90,9%)	38 (80,8%)
	Straniere/i	1 (3,4%)	1 (3,7%)	3 (9,4%)	4 (9,1%)	9 (19,2%)
Titolari di assegno di ricerca	Italiane/i	46 (82,1%)	51 (82,3%)	77 (82,8%)	59 (88,1%)	56 (76,7%)
	Straniere/i	10 (17,9%)	11 (17,7%)	16 (17,2%)	8 (12%)	17 (23,3%)

Tabella 4. Personale accademico - numero di contratti attivi nell'anno di riferimento, suddivisi per categoria e nazionalità.

Si precisa che i soggetti il cui contratto è stato prorogato nel corso dell'anno sono stati conteggiati una sola volta. Ciò non si applica ai soggetti che, nel medesimo anno, sono stati titolari di due contratti diversi (ad esempio, RTD-a e RTT).

Nel 2024 la Scuola ha avviato un importante programma di convenzioni con altri Atenei ai sensi dell'art. 6 comma 11 della legge 240/2010, che include quattro convenzioni in entrata (tabella 5):

- Prof.ssa Chiara Cappelli - Scuola Normale Superiore di Pisa (affidente all'Unità di ricerca MUSAM);

- Prof. Silvio Vismara - Università degli Studi di Bergamo (afferre alla Unità di ricerca AXES);
- Prof. Alessandro Armando - Università degli Studi di Genova (afferre alla Unità di ricerca SYSMA);
- Prof. Stefano Mazzoleni - Politecnico di Bari (afferre alla Unità di ricerca MOMILAB).

A queste si aggiunge la convenzione in uscita con la Scuola IUSS di Pavia per il Prof. Massimo Riccaboni (tabella 5).

	In ingresso			In uscita		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
Professoressa/Professori Associate/i	0	0	1 (20%) 1 (30%)	0	0	0
Professoressa/Professori Ordinarie/i	1 (50%)	1 (50%)	1 (50%) 1 (30%)	0	0	1 (20%)
Totale	1	1	4	0	0	1

Tabella 5. Personale docente in convenzione ex art. 6 comma 11 L. 240/2010 (in ingresso e in uscita). Per ciascuna unità di personale è indicata, tra parentesi, la percentuale di impegno in convenzione.

Personale tecnico amministrativo

La Scuola si impegna a valorizzare le competenze già presenti tra il personale tecnico amministrativo in servizio, garantendone la crescita professionale e favorendo, ove possibile, le progressioni di carriera. In tal senso la formazione del personale tecnico amministrativo rappresenta un ulteriore aspetto a cui la Scuola riserva particolare attenzione, promuovendo il coinvolgimento di tutte/i nelle attività formative, tra cui:

- attività formative trasversali di interesse generale organizzate direttamente dalla Scuola;
- corsi di formazione su tematiche specifiche organizzati da altri enti;
- *training on the job*, ovvero l'affiancamento a colleghe/i all'interno della struttura di appartenenza, volto a favorire la conoscenza dei processi interni;
- *Staff Mobility for Training*, ovvero un periodo di formazione all'estero presso Atenei partner;
- la possibilità per il personale a tempo indeterminato di iscriversi, con tassazione agevolata, a corsi di studio offerti dall'Università di Pisa, mediante un accordo tra i due enti;
- la possibilità di partecipare a Master Universitari.

La definizione degli interventi formativi si basa su una ricognizione delle esigenze formative del personale, effettuata annualmente con il coinvolgimento delle/dei Responsabili delle strutture, tenendo conto delle iniziative di formazione obbligatoria e di tematiche di potenziale interesse generale.

Oltre a garantire un significativo *budget* per la realizzazione del piano della formazione (50.000€/anno sia nel 2024 sia nel 2025), la Scuola valuta l'efficacia dell'offerta formativa

interna tramite la somministrazione di un apposito questionario per la rilevazione delle opinioni delle/dei partecipanti ai vari corsi erogati internamente.

Le tabelle 6 e 7 mostrano l'andamento degli indicatori AVA3 B.1.2.A e B.1.2.B.

	2022	2023	2024
Numeratore - Numero di ore di formazione al personale tecnico amministrativo (TA) Fonte dei dati: rilevazione interna	195	969	493
Denominatore - Unità di personale tecnico amministrativo al 31/12. Sono inclusi i Dirigenti, i collaboratori esperti linguistici e i lettori (laddove presenti)* Fonte dei dati: banca dati PROPER	43	44	49
Indicatore	4,53	2,02	10,06

Tabella 6. Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento professionale (numero di ore di formazione per tipologia di attività formativa rapportate al numero delle/dei dipendenti) del personale tecnico-amministrativo, con particolare riferimento a qualità, controllo di gestione, organizzazione per processi, competenze trasversali (indicatore AVA3 B.1.2.A).

* Si precisa che, ai fini dell'indicatore, è considerato esclusivamente il personale a tempo indeterminato e che la Scuola non ha soggetti inquadrati nei ruoli di Dirigente, esperto linguistico, lettore.

	2022	2023	2024
Numeratore - Euro investiti per la formazione del personale tecnico amministrativo bibliotecario (TAB) nell'anno X Fonte dei dati: Bilancio di Ateneo	48.224 €	46.761 €	42.851 €
Denominatore - Unità di personale tecnico-amministrativo al 31/12. Sono inclusi i Dirigenti, i collaboratori esperti linguistici e i lettori (laddove presenti)* Fonte dei dati: banca dati PROPER	43	44	49
Indicatore	1.121,49	1.062,75	874,51

Tabella 7. Rapporto tra risorse per la formazione del personale TAB e numero di unità di personale TAB di ruolo (indicatore AVA3 B.1.2.B).

* Si precisa che, ai fini dell'indicatore, è considerato esclusivamente il personale a tempo indeterminato e che la Scuola non ha soggetti inquadrati nei ruoli di Dirigente, esperto linguistico, lettore.

Il NdV apprezza l'attenzione che la Scuola riserva alla formazione del personale tecnico amministrativo e, in particolare, l'approccio adottato, che garantisce sia la formazione specialistica necessaria a ciascuna struttura per lo svolgimento delle proprie funzioni, sia una formazione trasversale di interesse generale su temi quali le *soft skills*.

Il NdV ribadisce l'importanza di continuare a investire nella formazione del personale tecnico amministrativo per garantire che lo sviluppo della Scuola sia adeguatamente supportato, anche alla luce delle più recenti direttive del Ministro della Funzione Pubblica in materia di formazione.

1.1.3. Assicurazione della Qualità

L'architettura del sistema di AQ della Scuola è definita nel documento [“Il Sistema di Assicurazione della Qualità”](#), dove sono altresì esplicitate le funzioni dei principali attori che intervengono nel sistema:

- gli Organi di Governo, che stabiliscono le linee strategiche della Scuola con l'obiettivo di realizzare la qualità a livello di didattica, ricerca e terza missione;
- il Presidio della Qualità (PQ), che ha il compito di progettare il sistema di AQ e garantirne il corretto funzionamento in aderenza alle linee di sviluppo strategico della Scuola;
- il NdV, che valuta sistematicamente lo stato complessivo e l'efficacia del sistema di AQ, indicando le azioni di miglioramento da mettere in atto;
- la Commissione Paritetica Docenti-Studenti (CPDS), che monitora l'offerta formativa, le attività formative della Scuola e i servizi offerti alle allieve e agli allievi;
- le Aree scientifiche multidisciplinari (ASM), che propongono la nuova offerta formativa, supervisionano quella esistente supportando i programmi di dottorato nel processo di riesame e monitorano le attività di ricerca e terza missione;
- i programmi di dottorato, che si occupano della progettazione e dell'aggiornamento dell'offerta formativa, monitorano le attività didattiche, di ricerca e di terza missione della comunità studentesca, ne analizzano le opinioni raccolte e curano il riesame annuale.

Il NdV, preso atto della revisione del sistema di AQ operata dalla Scuola nel 2025, conferma il giudizio positivo in merito all'architettura dello stesso, che risulta proporzionato alle dimensioni della Scuola e alla sua organizzazione interna. Particolarmente apprezzabile risulta l'attribuzione di un ruolo esplicito nel contesto dell'AQ alle Aree scientifiche multidisciplinari e ai programmi di dottorato. Il NdV invita, tuttavia, la Scuola a riflettere circa le funzioni da attribuire alle Aree scientifiche multidisciplinari nei processi di AQ definiti in precedenza.

Dalla Relazione annuale del PQ emerge il ruolo di raccordo che lo stesso svolge all'interno della Scuola coinvolgendo, ove necessario, la *Governance* e le Commissioni a supporto del Rettore affinché le nuove procedure di AQ risultino ampiamente condivise.

Oltre alla sostanziale revisione dei documenti per l'AQ che ha avuto luogo nel 2025 e che è già stata menzionata in precedenza, preme segnalare l'azione di adeguamento del corpo regolamentare della Scuola che ha visto nel 2024:

- la modifica del [“Regolamento per il funzionamento del Presidio della Qualità”](#), emanato con decreto rettorale n. 14274(324) del 31 luglio 2024;
- l'adozione del [“Regolamento per il funzionamento della Commissione Paritetica Docenti-Studenti”](#), in sostituzione delle “Linee guida per la Commissione Paritetica Docenti-Studenti” risalenti al 2020. Emanato con decreto rettorale n. 14280(325) del 31 luglio 2024, il Regolamento è stato poi aggiornato con decreto n. 1584(37) del 3 febbraio 2025;
- l'adozione del [“Regolamento per il funzionamento del Nucleo di Valutazione”](#), emanato con decreto rettorale n. 158(1) dell'8 gennaio 2025.

Il NdV desidera segnalare quale buona prassi la pubblicazione degli ordini del giorno e dei resoconti delle sedute dei tre Organismi nella *intranet*. Tale scelta, che si riflette in ciascuno dei tre regolamenti appena menzionati, garantisce la trasparenza dell'azione dell'Organismo e un maggior coinvolgimento dei membri della *Community* nell'AQ.

Il supporto amministrativo al NdV, al PQ, alla CPDS e la gestione delle procedure di AQ, Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento è garantito dall'Ufficio Programmazione, Controllo e Qualità (in precedenza Unità Programmazione, Controllo e Qualità). A ottobre 2024, tale struttura è stata potenziata con l'inserimento di una seconda risorsa a tempo indeterminato.

1.2. RAPPORTI CON GLI ATTORI DEL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

Al fine di favorire i rapporti tra i principali attori del sistema di AQ della Scuola, dal 2022 viene organizzata con cadenza annuale presso i locali della Scuola una seduta congiunta degli Organismi preposti all'AQ (NdV, PQ e CPDS). La terza edizione, che ha avuto luogo il 24 settembre 2024, è stata l'occasione per discutere collegialmente:

- gli esiti delle audizioni svolte dal NdV nel 2023 e 2024 e la validità di tale strumento quale stimolo al confronto e al miglioramento continuo;
- le "Linee guida per il riesame dei programmi di dottorato", in merito alle quali i tre Organismi hanno espresso parere favorevole;
- possibili iniziative di formazione rivolte al personale docente e ricercatore sul tema della didattica innovativa;
- le modalità più opportune di gestione delle postazioni studio riservate alle allieve e agli allievi e di monitoraggio dell'uso delle stesse, con particolare riferimento all'introduzione di un sistema con "*floating desk*" prenotabili tramite un *software* dedicato.

L'interlocuzione con il PQ e la CPDS è supportata anche dalle rispettive Relazioni annuali, che garantiscono un accurato monitoraggio del sistema di AQ. L'attività di valutazione sistematica dell'efficacia del sistema di AQ svolta dal NdV tiene, infatti, conto dell'attività di monitoraggio effettuata dal PQ e dalla CPDS, i cui esiti sono sintetizzati nelle rispettive Relazioni annuali.

Nel 2024, così come negli anni precedenti, tali Relazioni, una volta approvate, sono state prontamente rese disponibili non solo al NdV, ma all'intera *Community* tramite pubblicazione sul sito istituzionale, unitamente alla traduzione in lingua inglese.

Il NdV ritiene particolarmente valido il coordinamento e il confronto con il PQ e la CPDS sia nel corso della seduta congiunta, sia per tramite delle rispettive Relazione annuali.

Il NdV accoglie positivamente la modifica dell'orizzonte temporale di riferimento della Relazione operata dal PQ con l'obiettivo di rendere più efficace il monitoraggio dello stato del sistema di AQ e del grado di attuazione delle azioni previste, anche ai fini del riesame del sistema del AQ.

Per quanto concerne la Relazione annuale della CPDS, il NdV ritiene che la condivisione della stessa con il PQ prima dell'approvazione costituisca una buona prassi in grado di rendere il documento più funzionale al miglioramento continuo. A livello di contenuti, il NdV invita la CPDS a inserire nuovamente una sezione dedicata all'analisi e alla discussione dei risultati dei *Teaching Evaluation Questionnaire*. Sebbene non previsti dal modello AVA3, tali questionari permettono un *focus* sulla qualità della didattica erogata.

1.3. RACCOMANDAZIONI CEVS

Nel corso della visita di Accreditamento iniziale è emersa la necessità di alcuni interventi di consolidamento legati alle politiche e alle strategie per l'AQ. La CEVS ha, infatti, sottolineato come la Scuola fosse in una fase iniziale di definizione delle proprie politiche di AQ, in particolar modo nell'ambito della ricerca e della terza missione.

Come già fatto in occasione della precedente Relazione annuale, in preparazione all'Accreditamento periodico si riporta di seguito un'analisi critica delle azioni attuate dalla Scuola in risposta alle raccomandazioni formulate dalla CEVS in sede di Accreditamento iniziale.

- i. Si raccomanda alla Scuola di attuare strategie ed attività di recruitment privilegiando scelte che le consentano di evitare un eccessivo localismo, facilitando così la creazione di un ambiente effettivamente internazionale e multidisciplinare, garantendo uno sviluppo armonico delle diverse aree e delle conseguenti politiche di ricerca interdisciplinare della Scuola.*

Per quanto riguarda le strategie di reclutamento, in seguito alla segnalazione della CEVS la Scuola ha potenziato la divulgazione dei propri bandi in ambienti internazionali in aggiunta alla pubblicazione richiesta dal MUR su siti quali CINECA ed Euraxess. È stata altresì implementata una strategia di divulgazione basata sull'utilizzo di *mailing list*, siti specifici gratuiti e a pagamento.

A dimostrazione dell'efficacia della strategia della Scuola, si riporta nella tabella 8 l'incidenza percentuale delle candidature ricevute per posizioni da Ricercatrice/Ricercatore a tempo determinato, di cui all'art. 24, comma 3 della Legge 240/2010, sia nella versione previgente la Legge 79/2022, (RTD-a e RTD-b) che in quella vigente (RTT) sulla base del luogo di nascita e della provenienza accademica (intesa come ultimo luogo di lavoro) delle candidate/dei candidati.

	2020	2021	2022	2023	2024
Numero di selezioni svolte nell'anno	3	3	19	12	7
Numero di candidature ricevute	23	22	142	83	112
Di cui					
Italiane/i	11 (47,8%)	14 (63,6%)	95 (66,9%)	48 (57,8%)	67 (59,82%)
Straniere/i	12 (52,2%)	8 (36,4%)	47 (33,1%)	35 (42,2%)	45 (40,18%)

Ateneo italiano	13 (56,5%)	10 (45,5%)	85 (59,9%)	31 (37,4%)	56 (50%)
Ateneo straniero	10 (43,5%)	12 (54,6%)	57 (40,1%)	52 (62,7%)	56 (50%)

Tabella 8. Prospetto delle candidature ricevute dal 2020 al 2024 per posizioni da Ricercatrice/Ricercatore a tempo determinato (RTD-a, RTD-b e RTT) per luogo di nascita e provenienza accademica (intesa come ultimo luogo di lavoro) delle candidate e dei candidati.

L'analisi dei dati relativi al numero di selezioni svolte e di candidature ricevute nel quinquennio 2020–2024 evidenzia delle inevitabili fluttuazioni, con un picco positivo nel 2022.

Sebbene il 2024 evidenzi un significativo aumento nel numero di selezioni svolte e nel numero di candidature ricevute rispetto al 2020, la percentuale di candidature presentate da soggetti con cittadinanza straniera risulta in calo (40,18% contro 52,2%) mentre la percentuale di candidate/i provenienti da Atenei o centri di ricerca esteri è aumentata (da 43,5% a 50%).

Per fornire un quadro completo della situazione è opportuno ricordare il significativo incremento del numero di posizioni da RTD-a e RTD-b bandite dai diversi Atenei italiani quale effetto dei Piani Straordinari di reclutamento e della distribuzione dei finanziamenti legati al PNRR, con conseguente aumento della concorrenza a livello nazionale e impatto sul numero di candidature ricevute.

Per quanto riguarda la copertura di posizioni da Professoressa/e di prima e seconda fascia, nel periodo 2020-2024 si sono svolte, oltre alle procedure ai sensi dell'articolo 24 comma 5, 5 bis e comma 6:

- una selezione per una posizione di prima fascia ai sensi dell'art. 18 della legge 240/2010, che ha visto la partecipazione di due candidati, uno italiano per nascita e per carriera, e uno straniero;
- una selezione per una posizione di prima fascia ai sensi dell'art. 7 della legge 240/2010, che ha raccolto un'unica candidatura da un soggetto di nazionalità italiana, che tuttavia, non si è concretizzata con una presa di servizio;
- tre procedure di chiamata diretta rivolte a studiosi/i di chiara fama impegnate/i stabilmente all'estero, due per posizioni di prima fascia e una per una posizione di seconda fascia, tutte coperte da soggetti di nazionalità italiana.

Alle procedure di selezione previste dalla normativa, la Scuola affianca da tempo lo strumento dello *scouting* internazionale con l'obiettivo di raccogliere manifestazioni di interesse a livello internazionale in determinate Aree e identificare soggetti idonei a chiamate dirette dall'estero, nonché di definire in quale specifico Settore Scientifico Disciplinare bandire le proprie procedure di reclutamento.

Il NdV invita la Scuola ad analizzare i possibili fattori a cui imputare il mancato reclutamento di personale docente e ricercatore dall'estero, nonostante un significativo numero di candidature presentate da soggetti stranieri o di provenienza accademica estera.

Al fine di valorizzare la connotazione internazionale del personale accademico in servizio, il NdV apprezza lo sforzo del PQ nell'individuazione di indici di internazionalizzazione che diano riscontro delle esperienze all'estero e delle collaborazioni internazionali in essere.

ii. *L'internazionalizzazione dovrebbe essere adeguatamente sostenuta e promossa con accordi e convenzioni nonché con attività strutturate di mobilità e visiting.*

Nel 2024 la spinta all'internazionalizzazione ha visto:

- la stipula di accordi di co-tutela per il conseguimento del doppio titolo di dottorato (tre con l'Università di Alicante e uno con l'Università *Paris 1 - Pantheon Sorbonne*);
- la sottoscrizione di accordi di cooperazione internazionale volti a rafforzare la rete internazionale della Scuola e consentire collaborazioni in ambito accademico, scientifico e di ricerca oltre allo scambio di studentesse/studenti, personale docente e ricercatore, in particolare un *Memorandum of Understanding* con la *School of Data Science* della *University of Virginia* (Stati Uniti), e un *Memorandum of Understanding* con la *Irpin State Tax University* (Ucraina);
- la partecipazione ad associazioni per l'internazionalizzazione nel campo dell'istruzione superiore (EUA - *European University Association*, EUA-CDE *Council for Doctoral Education*, Uni-Italia, CUIA - Consorzio Universitario Italiano per l'Argentina, SAR - *Scholars at Risk*).

Infine, la Scuola ha proseguito le iniziative di sostegno di ricercatrici/ricercatori e studentesse/studenti che, nel mondo, si trovassero in situazioni in cui la libertà accademica è ristretta e le attività di ricerca, insegnamento e formazione represses, in linea con le indicazioni trasmesse dal MUR, dal Ministero degli Affari Esteri, dalla CRUI, dal *network Scholars at Risk*. Il 28 marzo 2024 è stata indetta una procedura di valutazione comparativa per titoli ed eventuale colloquio per l'attribuzione di 10 borse di ricerca della durata di 6 mesi ciascuna destinate a studiose/i straniere/i in situazione di rischio¹. L'iniziativa ha visto il contributo della Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca che si è resa disponibile a finanziare 5 borse di ricerca. Una volta conclusa la procedura di valutazione comparativa, la Scuola ha supportato le vincitrici/i vincitori nell'espletamento delle complesse pratiche burocratiche necessarie all'ingresso nel territorio nazionale e, nel mese di dicembre 2024, ha accolto i primi soggetti.

iii. *Ai fini dell'Accreditamento periodico, si raccomanda l'istituzione di una figura professionale dedicata al placement (placement officer o placement director) così da facilitare l'ingresso e l'accompagnamento al lavoro dei propri studenti. Nondimeno il monitoraggio dei risultati relativi alle attività di placement, in particolare in contesti accademici dei propri dottorandi, consentirebbe di evidenziare come tale aspetto rappresenti un ulteriore indicatore d'eccellenza della Scuola.*

Il forte sviluppo che ha caratterizzato la Scuola negli ultimi anni ha determinato una crescita delle attività e un'evoluzione nell'organizzazione interna dell'Amministrazione e dei servizi. Sebbene non sia ancora stata individuata tra il personale docente e tecnico amministrativo una figura di riferimento per il *placement*, si segnala come da alcuni anni l'Ufficio Dottorato e

¹ Ciascuna borsa di ricerca, della durata di 6 mesi, prevede un importo complessivo di € 6.000, oltre a vitto e alloggio gratuiti presso le strutture della Scuola e al pagamento delle spese di viaggio e di quelle eventualmente necessarie per l'ingresso/permanenza sul territorio italiano (visto, permesso di soggiorno, iscrizione al servizio sanitario regionale).

Alta Formazione si avvalga di una consulente esterna per curare l'attività di orientamento a sostegno delle allieve, degli allievi e di ex-allieve/i sia a livello individuale che di gruppo (tramite *workshop* e seminari). I servizi forniti includono colloqui motivazionali e di orientamento professionale, revisione del curriculum e di *cover letter*, preparazione alle *job/internship interview*, bilancio di competenze, azioni di orientamento individuali e di gruppo calibrate sulle diverse fasi del percorso dottorale (iniziale, in itinere, finale).

La situazione occupazionale delle ex allieve e degli ex allievi viene regolarmente monitorata dall'Ufficio Dottorato e Alta Formazione come discusso nel dettaglio nella successiva [sezione 2.2.](#)

Con l'inizio del mandato del nuovo Rettore, la Scuola ha registrato una maggiore attenzione al tema dell'orientamento in entrata, in transizione e in uscita, con l'obiettivo di guidare le allieve e gli allievi nella scelta del percorso formativo e professionale che meglio si adatta alle loro competenze e prospettive future e ai loro obiettivi professionali fornendo un supporto personalizzato.

A tal proposito, preme evidenziare la nomina del Prof. Bilancini quale Prorettore a *Open Science*, orientamento e intelligenza artificiale (IA) e la presenza di una sezione dedicata alle strategie per l'orientamento nel documento di Programmazione triennale 2025-2027 che prevede, tra gli altri, un obiettivo strategico dedicato alla strutturazione di un sistema di monitoraggio del *placement* e di un cruscotto dati per valutare l'evoluzione delle posizioni lavorative delle ex allieve e degli ex allievi nel tempo (obiettivo O.2 - Monitoraggio del *placement* a fini prospettici).

- iv. Si raccomanda alla Scuola di attuare un monitoraggio dei risultati della VQR e, in futuro, del bando per i Dipartimenti d'Eccellenza al fine di avviare azioni correttive efficaci che tengano conto da una parte della vocazione interdisciplinare della Scuola e dall'altra degli obiettivi di eccellenza individuali e disciplinari perseguiti dalla Scuola.*

La definizione di un sistema di AQ della ricerca, che ha trovato completamento nel 2024 con l'emanazione delle "Linee guida per l'Assicurazione della Qualità della ricerca", rappresenta un efficace strumento per la preparazione all'esercizio di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR).

Per quanto riguarda il bando Dipartimenti di Eccellenza, nel 2024 sono proseguite le attività del progetto Resilienza Economica e Digitale (RED), selezionato nell'ambito dei Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027.

- v. È opportuno che la Scuola completi rapidamente la definizione del proprio sistema di AQ al fine di darne attuazione in tempi brevi per testarne l'efficacia ed attuare, eventualmente, le necessarie azioni correttive.*

La Scuola ha completato la definizione del sistema di AQ adottando, con decreto rettorale n. 5462(190) del 4 aprile 2024, le "[Linee guida per l'Assicurazione della Qualità della ricerca](#)", approvate dal Senato Accademico nella seduta del 20 marzo 2024.

L'attuazione di quanto previsto da tali Linee guida è stata posticipata al secondo semestre 2024 alla luce del cronoprogramma dell'esercizio di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) relativo al quinquennio 2020-2024, e della parziale sovrapposizione delle informazioni da raccogliere ai fini dei due esercizi valutativi. A una prima fase di raccolta delle informazioni relative ai prodotti della ricerca da considerare ai fini dell'esercizio VQR e di quello interno e ai progetti di ricerca territoriali, nazionali e internazionali di natura competitiva e non con finanziamento per la Scuola uguale o superiore a 5.000 euro, ha fatto seguito la ripresa delle attività previste dalle Linee guida a marzo 2025, una volta completate le attività di conferimento legate all'esercizio VQR. L'esercizio VQR 2020-2024 ha influenzato anche lo svolgimento del monitoraggio delle attività di terza missione. La Scuola ha, infatti, scelto di anticipare il secondo esercizio di monitoraggio interno a settembre 2024 in modo da poter sfruttare le informazioni raccolte per orientare la selezione del caso studio da conferire per la VQR. A tal fine la scheda di monitoraggio è stata modificata allineandone i contenuti a quelli della scheda di conferimento predisposta dall'ANVUR.

Il NdV desidera sottolineare il forte impegno profuso dal PQ per completare il sistema di AQ garantendo il coinvolgimento della *Governance* e delle commissioni a supporto del Rettore nei documenti di riferimento.

Preso atto degli esiti del secondo esercizio di monitoraggio delle attività di terza missione, nella seduta del 22 aprile 2025, il NdV ha valutato positivamente il processo di AQ della terza missione e la sua efficacia, evidenziando come lo stesso sia ben strutturato e adeguato al contesto della Scuola. Pur tenuto conto della complessità e ampiezza dell'ambito della terza missione, il NdV ritiene che il sistema progettato dalla Scuola possa portare concreti miglioramenti.

La valutazione della validità ed efficacia del processo di AQ della ricerca sarà possibile solo una volta completato il primo esercizio valutativo interno. Ciononostante, il NdV ritiene apprezzabile che lo stesso abbia costituito un valido strumento ai fini della selezione dei prodotti da conferire per la VQR.

1.4. VALUTAZIONE DEI SERVIZI GENERALI

Dal 2017 la Scuola partecipa al progetto *Good Practice* (GP), coordinato dal Politecnico di Milano, che promuove il monitoraggio costante della performance con l'obiettivo di migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi amministrativi erogati dalle Università. Nell'ambito del progetto sono altresì raccolte le valutazioni sui servizi generali offerti dalla Scuola tramite la somministrazione di un questionario di *Customer Satisfaction*.

I risultati relativi alla componente accademica (macro-gruppo Docenti, Dottorandi e Assegnisti - DDA) permettono di quantificare come queste categorie percepiscano il servizio di supporto erogato dalla Scuola². La valutazione è basata su una scala di valori da 1 a 6, in cui 1

² Per i servizi di uso comune l'opinione è richiesta automaticamente a tutti gli utenti, negli altri casi viene chiesto al compilatore di selezionare i servizi di cui ha effettivamente fruito, per i quali sarà chiamato ad esprimere un'opinione.

corrisponde all'opzione "Per nulla soddisfatto/a" oppure "Completamente in disaccordo" e 6 corrisponde all'opzione "Molto soddisfatto/a" oppure "Completamente d'accordo". È inoltre possibile condividere i propri commenti tramite un campo di testo libero al termine dell'indagine.

Le rilevazioni di *Customer Satisfaction* relative ai servizi erogati nel 2024, sono state effettuate mediante somministrazione di questionari *online* (anonimi e disponibili in lingua italiana e inglese) tra il 18 febbraio e il 14 marzo 2025. Come evidenziato dalla tabella 9, la più recente edizione, relativa ai servizi erogati nel 2024, è caratterizzata da un calo significativo del tasso di partecipazione complessivo, che raggiunge il livello più basso dell'intero quinquennio considerato, e nelle singole categorie. Preme tuttavia segnalare come il tasso medio di risposta per la componente accademica (35,9%) risulti superiore al valore medio complessivo ottenuto considerando tutti gli atenei partecipanti al progetto (30%).

	2020	2021	2022	2023	2024
Professoressa/Professori	52,6%	66,7%	68,0%	65,5%	51,5%
Ricercatrici/Ricercatori TD	36,4%	64,3%	86,4%	72,2%	55,6%
Titolari di assegno di ricerca	28,1%	32,5%	17,3%	39,5%	26,4%
Dottorandi/i	47,1%	35,9%	43,3%	39,5%	33,4%
Totale	43,9%	40,0%	44,1%	44,7%	35,9%

Tabella 9. Tassi di risposta della componente accademica (Docenti, Dottorandi e Assegnisti) nelle rilevazioni di *Customer Satisfaction* del Progetto *Good Practice* riferite al quinquennio 2020-2024.

I risultati della più recente rilevazione registrano un miglioramento nella percezione della qualità dei servizi erogati rispetto all'anno precedente (tabella 10). Si conferma sempre alta la percentuale di "Non so" attribuibile alla forte azione di reclutamento attuata dalla Scuola e all'elevato numero di borse di dottorato bandite. Per i soggetti entrati in servizio per la prima volta risulta, infatti, impossibile comparare il servizio con quello erogato nell'anno precedente.

	2020	2021	2022	2023	2024
Migliore	28,7%	27,6%	27,6%	23,0%	29,5%
Uguale	28,7%	40,8%	37,4%	32,1%	33,6%
Peggiora	3,0%	8,2%	5,7%	8,5%	6,7%
Non so	39,6%	23,5%	29,3%	36,4%	30,2%

Tabella 10. Percezione della qualità dei servizi erogati rispetto all'anno precedente da parte della componente accademica (domanda "In riferimento al supporto erogato dall'Ateneo nei servizi tecnici e amministrativi, come reputa la prestazione dell'Ateneo rispetto all'anno precedente?").

Dal confronto dei risultati relativi ai singoli servizi con quelli dell'edizione precedente (tabella 11) si evince un miglioramento nel grado di soddisfazione relativo al supporto alla didattica, alla ricerca, agli approvvigionamenti e ai servizi di *Campus*, nonché ai sistemi informatici. Minime differenze, in negativo, si rilevano nei servizi di comunicazione e nel supporto

complessivo nei servizi tecnici e amministrativi, mentre un calo più accentuato interessa il supporto all'amministrazione e alla gestione del personale, i servizi bibliotecari, il portale e i *social media*.

Dal confronto con i dati di *benchmark*, ottenuti considerando le sole Scuole Superiori a Ordinamento Speciale, si conferma il quadro dello scorso anno con valori leggermente al di sotto della media delle Scuole a eccezione del supporto agli approvvigionamenti e ai servizi di *Campus*, dei sistemi informatici e del servizio bibliotecario.

Come di consueto, il PQ ha analizzato gli esiti della rilevazione e li ha discussi con le/i Responsabili degli uffici di riferimento. Agli incontri con le strutture amministrative ha fatto seguito un incontro con il Direttore Generale nel corso del quale è stato discusso l'andamento generale dei servizi offerti e sono state concordate una serie di azioni correttive, poi comunicate all'intera *Community* unitamente a un prospetto riepilogativo delle criticità evidenziate dalla rilevazione.

Il NdV rinnova il proprio apprezzamento per l'impegno del PQ nel garantire annualmente un confronto con l'Amministrazione per discutere i risultati delle rilevazioni di *Customer Satisfaction* e definire azioni correttive in risposta alle segnalazioni ricevute. Particolarmente apprezzabile risulta l'iniziativa di rendere note all'intera *Community*, tramite *e-mail*, sia le principali criticità riscontrate, sia le azioni migliorative pianificate, in aggiunta alla presentazione delle stesse nella Relazione annuale del PQ.

Per quanto riguarda, invece, i risultati di efficienza, il NdV invita la Scuola ad accompagnare il *report* finale prodotto dal Politecnico di Milano con un documento di analisi e interpretazione che permetta di comprendere come la Scuola si differenzia dagli Atenei generalisti.

	Good Practice 2023			Good Practice 2024		
	N. di risposte	Valore medio	Benchmark Scuole	N. di risposte	Valore medio	Benchmark Scuole
Supporto alla didattica ↑	99	4,42	4,66	72	4,60	4,65
Supporto alla ricerca ↑	98	4,51	4,63	77	4,56	4,62
Supporto all'amministrazione e gestione del personale ↓	133	4,52	4,64	124	4,36	4,51
Supporto agli approvvigionamenti e ai servizi di <i>Campus</i> ↑	165	4,32	4,38	149	4,40	4,37
Sistemi informatici ↑	165	4,40	4,37	149	4,54	4,37
Servizi di comunicazione ↓	165	4,04	4,27	149	4,03	4,22
Portale e <i>social media</i> ↓	165	4,08	4,24	149	3,99	4,14
Servizio bibliotecario ↓	107	5,12	4,96	79	4,96	4,82
Supporto complessivo nei servizi tecnici	160	4,46	4,52	147	4,44	4,44

e amministrativi ↓

Tabella 11. Grado di soddisfazione medio di Docenti, Dottorandi e titolari di assegno di ricerca per ciascuna categoria di servizi erogati e confronto con i dati di *benchmark* ottenuti considerando le sole Scuole Superiori a Ordinamento Speciale.

1.5. BILANCIO DI GENERE

Il Bilancio di Genere è uno strumento che permette di analizzare e valutare l'equità di genere all'interno della Scuola; offre, infatti, una panoramica dettagliata della situazione di genere e consente di identificare eventuali disuguaglianze e disparità di trattamento tra uomini e donne. La prima versione di tale documento è stata predisposta, unitamente al Piano delle Azioni Positive e al *Gender Equality Plan*, dal [Comitato Unico di Garanzia](#) (CUG) nel 2021, sulla base delle "Linee guida CRUI per il Bilancio di Genere" e tenendo in considerazione la realtà specifica della Scuola, in particolare le sue dimensioni e la selettività dell'offerta formativa e delle discipline presenti. I lavori di redazione della seconda edizione del Bilancio di Genere, avviati nel 2023, si sono protratti fino al 2025 così da includere un'analisi dei dati relativi al periodo 2021-2024.

Per quanto riguarda le tematiche di genere, si segnala che:

- ad aprile 2024 sono state emanate le "Linee guida per l'attivazione e la gestione della carriera alias" (decreto rettorale n. 5785(203) dell'11 aprile 2024);
- a novembre 2024 è stata nominata la Prorettrice alle politiche di genere, pari opportunità e comunicazione e definita la composizione della Commissione politiche di genere e pari opportunità;
- il documento di Programmazione triennale 2025-2027 prevede una sezione dedicata alle strategie per la parità di genere, le pari opportunità e l'inclusività in cui sono esplicitati degli obiettivi strategici (G.1-G.5) per indirizzare l'operato della Scuola verso la riduzione del divario di genere, lo sviluppo dell'inclusività e dell'accessibilità, il contrasto delle discriminazioni;
- il *Gender Equality Plan* 2025-2027, parte integrante del PIAO 2025-2027, traccia la strategia per promuovere il benessere organizzativo e perseguire l'uguaglianza di genere attraverso la definizione di azioni mirate.

Il NdV esprime il proprio apprezzamento per la rilevanza che la Scuola ha attribuito alle tematiche di genere e all'inclusività all'atto della più recente programmazione strategica.

Il NdV si riserva di formulare ulteriori considerazioni sul tema una volta analizzato il secondo Bilancio di Genere.

2. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DEI PROGRAMMI DI DOTTORATO

Tra le novità caratterizzanti il modello AVA 3, risulta di grande rilievo l'introduzione di un sistema di valutazione della qualità dei programmi di dottorato, in coerenza con quanto previsto dal decreto ministeriale n. 226 del 14 dicembre 2021, che include tra i requisiti necessari per l'Accreditamento dei corsi e delle sedi di dottorato *"un sistema di assicurazione della qualità della progettazione e della gestione della formazione dottorale conforme agli Standard per l'assicurazione della qualità nello Spazio europeo dell'istruzione superiore (EHEA), secondo le indicazioni dell'ANVUR"*.

Il NdV desidera segnalare come la Scuola, in virtù del focus sulla formazione dottorale, abbia già da diversi anni strutturato un sistema di AQ dei programmi di dottorato che soddisfa e, in parte, eccede le richieste del modello AVA3.

Tuttavia, poiché il modello AVA3 non ha ancora trovato riscontro in un protocollo di Accreditamento periodico dedicato alle Scuole Superiori a Ordinamento Speciale, ai fini della valutazione della qualità dei programmi di dottorato riportata di seguito, il NdV ha fatto riferimento ai criteri per l'Accreditamento iniziale e periodico delle Scuole Superiori a Ordinamento Speciale di cui al decreto ministeriale n. 439 del 5 giugno 2013 e alle informazioni richieste nella Scheda SUA-Scuole.

2.1. I PROGRAMMI DI DOTTORATO

Complessivamente l'offerta dottorale per il XL ciclo (A.A. 2024/25) include i seguenti programmi con sede amministrativa presso la Scuola:

- programma di dottorato in [Cognitive, Computational and Social Neurosciences](#) (CCSN);
- programma di dottorato in [Cultural Systems](#) (CS), strutturato in due curricula *Analysis and Management of Cultural Heritage* (AMCH) e *Museum Studies* (MUSST);
- dottorato di interesse nazionale in [Cybersicurezza](#) (Cysec);
- programma di dottorato in [Economics, Analytics and Decision Sciences](#) (EADS);
- programma di dottorato in [Management of Digital Transformation](#) (MDT);
- programma di dottorato in [Systems Science](#) (SyS), articolato in quattro curricula di specializzazione in *Complex Systems and Networks* (CN), *Computational Mechanics* (CM), *Learning and Control* (LC) e *Software Quality* (SQ).

I programmi di dottorato hanno la comune missione di favorire la ricerca interdisciplinare e beneficiare della complementarità di molteplici metodologie che caratterizzano le diverse discipline, offrendo un patrimonio di competenze unico e caratterizzante.

Tutti i posti messi a concorso sono coperti da borsa di dottorato e a tutte le allieve ammesse/tutti gli allievi ammessi con borsa (co)finanziata dalla Scuola sono offerti vitto e

alloggio a titolo gratuito, in linea con la logica di *Campus* residenziale che da sempre caratterizza la Scuola.

Ai programmi di dottorato sopra menzionati si aggiunge il programma di dottorato in *Social Sciences for Sustainability and Wellbeing* (S3W), offerto congiuntamente con l'Università degli Studi di Firenze, che si concentra sullo studio delle interazioni tra sistemi sociali, economici e ambientali con l'obiettivo di promuovere la sostenibilità e il benessere.

Va menzionata, infine, la partecipazione della Scuola al Dottorato Nazionale in *Artificial Intelligence* (Università di Pisa) e al Dottorato Nazionale in *Theoretical and Applied Neuroscience* (Università di Camerino).

In sede di valutazione della proposta di istituzione dell'offerta formativa dottorale per il XL ciclo, il NdV ha suggerito un'analisi approfondita della situazione lavorativa delle ex allieve e degli ex allievi e il coinvolgimento di queste/i nel riesame dei programmi di dottorato e nella revisione dell'offerta formativa. Il NdV ha altresì rinnovato l'invito a curare la definizione degli sbocchi occupazionali di ciascun programma, esplicitando meglio le possibili prospettive nel mondo della ricerca, del *management* o in ruoli tecnici, e tenendole in considerazione all'atto della progettazione dei contenuti didattici.

Per quanto attiene la fase di progettazione e riesame dei programmi di dottorato, il NdV invita la Scuola a dare maggiore evidenza della consultazione delle parti interessate e dell'Associazione Allievi ed ex Allievi, avendo cura di riportare gli esiti del confronto in un verbale.

2.1.1. Attrattività dei programmi di dottorato

Per il XL ciclo (A.A. 2024/25) la Scuola ha offerto complessivamente 75 posti con borsa per i quali sono pervenute un totale di 1.195 candidature (tabella 12), sostanzialmente dai cinque continenti, con una percentuale rilevante di candidature provenienti da aree comunemente ritenute socio-economicamente più deboli e con limitate opportunità educative. Con una media di 15,93 candidature ricevute per ciascuna posizione offerta, la Scuola conferma la propria forza di attrazione a livello internazionale.

Programma di dottorato	Curricula di specializzazione (Track)	Posti a bando	Candidature pervenute	Candidature per posto a bando
<i>Cognitive, Computational and Social Neurosciences (CCSN)</i>		6	215	35,83
<i>Cultural Systems (CS)</i>	<i>Analysis and Management of Cultural Heritage (AMCH)</i>	13	157	12,08
	<i>Museum Studies (MUST)³</i>			
<i>Cybersicurezza (CySec)</i>	<i>Foundational Aspects in Cybersecurity</i>	33	152	4,61

³ Il curriculum in *Museum Studies* non è stato attivato nel XL ciclo.

	<i>Software, System, and Infrastructure Security</i>			
	<i>Data Governance & Protection</i>			
	<i>Human, Economic, and Legal Aspects in Cybersecurity</i>			
<i>Economics, Analytics and Decision Sciences (EADS)</i>		9	351	39
<i>Management of Digital Transformation (MDT)</i>		5	78	15,60
<i>Systems Science (SyS)</i>	<i>Complex Systems and Networks (CN)</i>			
	<i>Computational Mechanics (CM)</i>	9	242	26,89
	<i>Learning and Control (LC)</i>			
	<i>Software Quality (SQ)</i>			
Totale		75	1.195	15,93

Tabella 12. Struttura e attrattività dei programmi di dottorato offerti dalla Scuola per il XL ciclo (A.A. 2024/25).

Come già segnalato nella Relazione precedente, i molteplici cambiamenti che hanno interessato l'offerta formativa della Scuola negli ultimi anni e l'aumento del numero di borse a livello nazionale in conseguenza dei finanziamenti PNRR rendono difficile comparare il numero di candidature pervenute nell'ultimo triennio, sia complessivamente, sia per singolo programma di dottorato (figura 1). Il NdV, tuttavia, invita la Scuola a valutare le possibili motivazioni sottostanti l'inflessione negativa nel numero di candidature ricevute dai programmi di dottorato in *Cultural Systems* e *Cybersicurezza*.

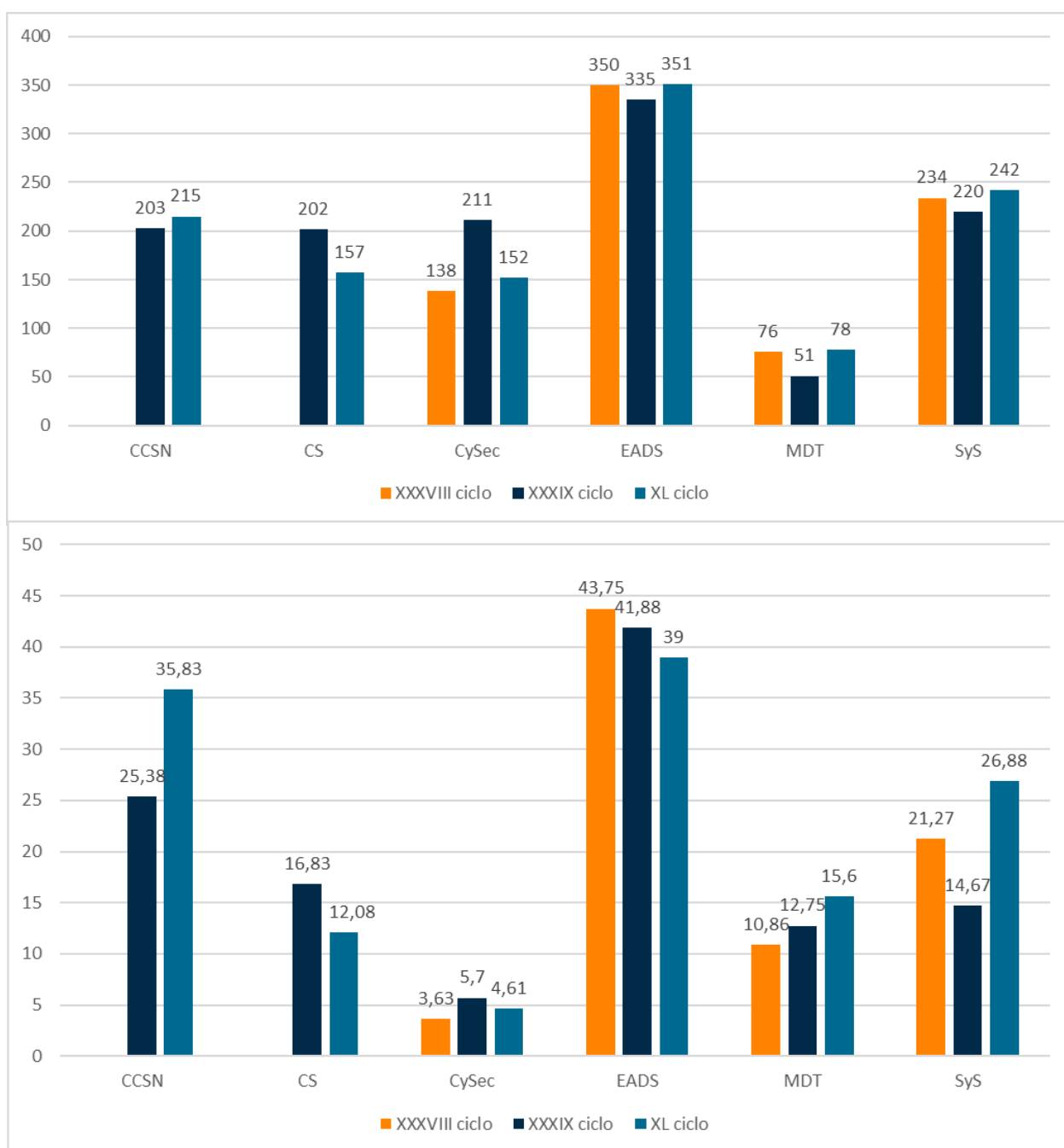


Figura 1. Andamento del numero di candidature pervenute (pannello superiore) e del numero di candidature per posto messo a bando (pannello inferiore) per i cicli XXXVIII, XXXIX e XL per singolo programma di dottorato. Si ricorda che i programmi di dottorato in CCSN e CS sono stati istituiti per la prima volta nel XXXIX ciclo.

L'analisi delle domande pervenute (tabella 13) conferma quanto le ricerche in rete e il *networking* siano importanti per far venire le candidate e i candidati a conoscenza del bando di ammissione. I dati mostrano, inoltre, un significativo impatto dei *social network*, a conferma della validità della campagna di *social media marketing* avviata nel 2022 e successivamente ampliata andando a includere una campagna *display* sul quotidiano *online* Open.it.

Da una riflessione in merito ai dati raccolti è scaturita un'azione di ottimizzazione delle attività di comunicazione e promozione che si è articolata, in occasione del bando per l'ammissione al XLI ciclo (A.A. 2025/26), lungo tre direttrici principali:

- l'analisi del profilo sempre più preciso delle studentesse e degli studenti *target* per i diversi programmi di dottorati, così da intercettare il pubblico più adatto in maniera più rapida ed efficace;
- l'introduzione di nuovi *touch point*, ovvero momenti di contatto aggiuntivi antecedenti all'invio della domanda di ammissione come *call* di orientamento, colloqui con il personale accademico o membri dell'attuale comunità studentesca della Scuola, che contribuiscono a rafforzare il legame con le/i potenziali candidate/i, accompagnandole/i con maggiore continuità e fiducia verso la decisione finale;
- la personalizzazione delle campagne per ciascun programma di dottorato in luce delle esigenze comunicative specifiche, legate alla natura del pubblico di riferimento (es, *audience* attiva su Meta, *audience* attiva su LinkedIn, etc) con conseguente modulazione del budget delle campagne e della loro articolazione temporale.

	CCSN	CS	CySec	ENBA	MDT	SyS	Totale
Motore di ricerca	31,6%	28,0%	29,6%	33,0%	24,4%	24,0%	29,3%
Conoscevo già la Scuola	20,5%	26,8%	19,1%	19,4%	23,1%	19,4%	20,8%
Social Media	13,5%	7,0%	15,8%	13,4%	15,4%	24,0%	15,1%
Siti specializzati	19,5%	12,7%	5,9%	15,7%	15,4%	9,9%	13,6%
Passaparola	7,0%	15,3%	18,4%	6,3%	11,5%	11,2%	10,5%
Gazzetta Ufficiale	1,9%	1,9%	0,7%	0,9%	0,0%	0,8%	1,1%
Pubblicità su giornale o rivista	0,9%	0,0%	0,7%	1,4%	0,0%	1,2%	0,9%
Associazione Uni-Italia	0,5%	0,0%	0,0%	0,3%	1,3%	1,2%	0,5%
Altro	4,7%	8,3%	9,9%	9,7%	9,0%	8,3%	8,3%

Tabella 13. Analisi delle domande di partecipazione per ciascun curriculum sulla base degli strumenti che hanno permesso di venire a conoscenza del bando per l'ammissione al XL ciclo (A.A. 2024/25).

A fronte di 75 borse bandite, le iscrizioni finalizzate sono state complessivamente 67.

Come già evidenziato negli anni precedenti, sebbene la maggioranza delle candidature pervenute presentasse un titolo di accesso estero (77,41%, tabella 14), le iscritte e gli iscritti con borsa risultano prevalentemente in possesso di un titolo di studio rilasciato da un Ateneo italiano (71,64%).

La tabella 15 mostra, infatti, come la percentuale di iscritte e iscritti che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero sia complessivamente pari al 28,36% (19 allieve/i su 67), in calo rispetto al ciclo precedente (34,66%, 26 allieve/i su 75).

Il NdV invita la Scuola a continuare a potenziare le attività di comunicazione e promozione dei bandi di ammissione, prestando particolare attenzione al mercato estero con l'obiettivo di raggiungere un maggior numero di candidate/i di valore.

	Titolo di studio	Candidature pervenute	Idonee/i	Iscritte/i
<i>Cognitive, Computational and Social Neurosciences (CCSN)</i>	Italiano	61 (28,37%)	27 (65,85%)	4 (66,67%)
	Eestero	154 (71,63%)	14 (34,15%)	2 (33,33%)
	Totale CCSN	215	41	6
<i>Cultural Systems (CS)</i>	Italiano	52 (33,12%)	17 (51,52%)	9 (69,23%)
	Eestero	105 (66,88%)	16 (48,48%)	4 (30,77%)
	Totale CS	157	33	13
<i>Cybersicurezza (CySec)</i>	Italiano	44 (28,95%)	35 (37,63%)	21 (80,77%)
	Eestero	108 (71,05%)	58 (66%)	5 (19,23%)
	Totale CySec	152	93	26
<i>Economics, Analytics and Decision Sciences (EADS)</i>	Italiano	35 (11,07%)	33 (50,77%)	6 (66,67%)
	Eestero	316 (88,93%)	32 (49,23%)	3 (33,33%)
	Totale EADS	351	65	9
<i>Management of Digital Transformation (MDT)</i>	Italiano	12 (15,29%)	8 (23,53%)	1 (25%)
	Eestero	66 (84,61%)	26 (76,47%)	3 (75%)
	Totale MDT	78	34	4
<i>Systems Science (SyS)</i>	Italiano	45 (18,60%)	23 (37,70%)	7 (77,78%)
	Eestero	197 (81,40%)	38 (62,30%)	2 (22,22%)
	Totale SyS	242	61	9
Totale	Italiano	249 (20,84%)	143 (43,73%)	48 (71,64%)
	Eestero	946 (79,16%)	184 (56,27%)	19 (28,36%)
	Totale	1195	327	67

Tabella 14. Numero di candidature pervenute, ammesse/i all'orale (idonee/i) ed iscritte/i per ciascun programma di dottorato (ciclo XL, A.A. 2024/25) sulla base dell'Ateneo (italiano o estero) in cui è stato conseguito il titolo.

	Iscritte/i	Italiane/i	Straniere/i	Provenienza
CCSN	6	4 (66,67%)	2 (33,33%)	Vietnam, Serbia
CS	13	9 (69,23%)	4 (30,77%)	Turchia, Federazione Russa, Afghanistan
CySec	26	21 (80,77%)	5 (19,23%)	Pakistan
EADS	9	6 (66,67%)	3 (33,33%)	Vietnam, Azerbaigian, Perù
MDT	4	1 (25%)	3 (75%)	India, Pakistan, USA
SyS	9	7 (77,78%)	2 (22,22%)	Pakistan
Totale	67	48 (71,64%)	19 (28,36%)	

Tabella 15. Numero di iscritte/iscritti a ciascun programma di dottorato (ciclo XL, A.A. 2024/25) suddivise/i per nazionalità (italiana o estera).

2.2. REQUISITI PER L'ACCREDITAMENTO

Con Nota MUR n. 12167 del 27 ottobre 2020 è stato introdotto l'aggiornamento su base annuale delle informazioni contenute nella banca dati ministeriale "SUA - Scuole" a supporto del processo di Accreditamento.

Compito del NdV è il monitoraggio di tali informazioni e la verifica del mantenimento dei requisiti per l'Accreditamento iniziale, in quanto la perdita di uno o più requisiti comporta la revoca dell'Accreditamento, disposta con decreto MUR, su parere conforme dell'ANVUR.

Requisiti di residenzialità e strutturali

Un indiscutibile punto di forza della Scuola è il modello di *Campus* residenziale costituito da diversi edifici situati a poca distanza l'uno dall'altro, in grado di garantire l'integrazione tra le attività didattiche e di ricerca, favorire le interazioni e lo sviluppo di un senso di comunità.

Con una superficie complessiva di oltre 12.000 mq, il *Campus* si sviluppa attualmente su tre sedi principali: il Complesso di San Ponziano, il Complesso di San Francesco e la Residenza di Via Brunero Paoli. A queste si aggiunge Palazzo Boccella, edificio storico acquisito nel 2023 e attualmente oggetto di interventi di riqualificazione e adeguamento funzionale, con particolare attenzione all'efficientamento energetico.

Con riferimento all'anno 2024, il numero complessivo di posti letto a disposizione della comunità studentesca risulta pari a 195 così suddivisi:

- 95 nel Complesso di San Francesco (41 camere doppie e 13 camere singole);
- 100 nel Complesso di Via Brunero Paoli (46 camere doppie e 8 camere singole).

Ciascuna camera è dotata di una postazione studio, da sommarsi alla disponibilità di scrivanie negli spazi comuni secondo quanto rappresentato nella tabella 16.

Edificio		N. posti letto	N. scrivanie
Campus San Francesco	Residenza	95	54*
	6 Study Room	-	64
Residenza di via Brunero Paoli	Residenza	100	54*
	6 Study Room	-	24
Biblioteca	Open Space (3° piano)	-	32
	4 Uffici	-	4
Totale		195	232

Tabella 16. Numero di posti letto e scrivanie a disposizione delle allieve e degli allievi.

*Postazioni studio all'interno delle camere.

Per quanto riguarda la mensa la capienza massima è passata da 116 a 124 persone.

Per quanto riguarda le strutture didattiche e scientifiche a disposizione della comunità studentesca, nel Complesso di San Francesco vi sono 2 aule didattiche (aula 1 e aula 2), 1 auditorium (Cappella Guinigi) e 2 spazi disponibili per attività didattiche e seminariali e riunioni (Sagrestia e Sala della Botte) mentre nel Complesso di San Ponziano 2 ulteriori spazi disponibili per attività didattiche e seminariali e riunioni (*Conference Room* e *Meeting Room*). La Scuola mette inoltre a disposizione della comunità studentesca i seguenti laboratori: [MUSAM-LAB](#), [Open Lab](#), [Neuroscience Lab – Intesa Sanpaolo Innovation Center](#).

Per quanto concerne i requisiti strutturali e di residenzialità, il NdV non ha particolari rilievi. Il NdV accoglie positivamente l'impegno della Scuola nel garantire una gestione efficace ed efficiente delle risorse a disposizione, in particolare per quanto riguarda le postazioni studio riservate alle allieve e agli allievi. Si segnala in tal senso l'adozione di una soluzione *software* per la gestione delle prenotazioni delle postazioni studio e l'emanazione del "Regolamento contenente le linee guida per la gestione delle postazioni studio riservate alle allieve e agli allievi" con decreto rettorale n. 20687(474) del 28 novembre 2024.

Requisiti di sostenibilità economica e finanziaria

La sostenibilità economico-finanziaria delle attività della Scuola viene verificata attraverso gli indicatori di cui all'allegato E del DM 987/2016: ISEF (sostenibilità economico-finanziaria), IDEB (indebitamento) e IP (spese di personale). Come evidenziato dalla tabella 17, la Scuola continua a soddisfare i requisiti per l'Accreditamento con ampio margine.

	Requisito	2022	2023	2024
ISEF (sostenibilità economico-finanziaria)	>1	1,8	1,84	1,55
IDEB (indebitamento)	<15%	0	0	0
IP (spese di personale)	<80%	44,95	44,08	52,54

Spese per personale	4.804.021	5.667.654	6.974.691
FFO	10.687.477	12.856.954	13.274.225

Tabella 17. Andamento degli indicatori di sostenibilità economico-finanziaria nel corso del triennio 2022-2024. Con riferimento all'indicatore IP sono riportati anche i valori del numeratore (spese personale) e del denominatore (FFO). *I dati relativi al 2024 sono stati ricavati dal Bilancio Unico d'Ateneo di Esercizio 2024 in quanto la piattaforma PROPER non risulta ancora aggiornata.

Requisiti di docenza

I requisiti di docenza prevedono che:

- venga garantito il rapporto 1 a 8 tra il numero di professoresse e professori (di ruolo o in convenzione disponibili al 100%) e il numero di allieve e allievi;
- il numero di ricercatrici, ricercatori e titolari di assegno di ricerca sia pari almeno al doppio del numero di professoresse e professori in servizio.

Sebbene la tabella 18 evidenzii il mancato rispetto del primo requisito, vi sono alcuni fattori da tenere in considerazione:

- l'impatto dei finanziamenti PNRR, che hanno determinato un significativo, ancorché temporaneo, aumento del numero di borse offerte;
- la sovrapposizione di cicli dottorali di durata quadriennale e triennale;
- l'essere sede amministrativa del dottorato di interesse nazionale in Cybersicurezza con conseguente conteggio di tutte le allieve e tutti gli allievi a prescindere dall'effettiva sede di svolgimento dell'attività di ricerca.

	Allieve/i	Professoressa/Professori (prima e seconda Fascia)		Riceratrici, Ricercatori, titolari di assegno di ricerca	
		In servizio	Requisito previsto dal DM 439/2013	In servizio	Requisito previsto dal DM 439/2013
1° gennaio 2023	223	25	28	59	50
1° gennaio 2024	269	29	34	78	58
1° gennaio 2025	295	33	37	89	66

Tabella 18. Verifica dei requisiti di docenza con riferimento alla situazione al 1° gennaio.

Il NdV segnala come, alla data del 1° settembre 2025, la situazione risulti sanata con un totale di Professoressa e Professori di prima e seconda fascia in servizio pari a 37.

Requisiti relativi agli studenti

Il requisito che prevede, a regime, un numero minimo di 100 iscritte/i per i corsi dottorali o di perfezionamento è ampiamente soddisfatto dalla Scuola, come dimostrato dalla tabella 18. La Scuola soddisfa, inoltre, il requisito legato alle procedure selettive di ammissione, svolte in lingua straniera e con modalità atte a favorire la formazione di un corpo studentesco internazionale. Il bando di concorso, redatto in italiano, è approvato ed emanato dal Rettore e

pubblicizzato, tra le altre cose, sul sito europeo Euraxess e su quello del MUR. Ai fini della presentazione della domanda di partecipazione, la Scuola cura la predisposizione, in lingua inglese, di un documento nel quale sono riportate tutte le informazioni essenziali del bando. Il modulo *online* da utilizzare per la presentazione della domanda è predisposto esclusivamente in lingua inglese e deve essere obbligatoriamente compilato in lingua inglese. L'esame orale, a cui vengono ammesse le candidate/ammessi i candidati dopo la valutazione dei titoli, viene anch'esso svolto in lingua inglese.

Requisiti relativi ai servizi offerti: *Careers Service*

Il *Careers Service* della Scuola è curato dall'Ufficio Dottorato e Alta Formazione. Una unità di personale si dedica *part-time* a tale servizio in collaborazione con una consulente esterna esperta di psicologia del lavoro.

Lo scopo del *Careers Service* è favorire l'inserimento delle dottoresse e dei dottori di ricerca in posizioni altamente qualificate nel mondo accademico, delle istituzioni, delle aziende e dell'autoimprenditoria, in modo da valorizzare pienamente il titolo conseguito. La missione del *Careers Service* in sintesi è di:

- aiutare le allieve, gli allievi, le ex allieve e gli ex allievi a compiere scelte professionali consapevoli, informate e coerenti con la propria formazione;
- costruire un ponte tra la Scuola e il mondo del lavoro, collaborando attivamente con aziende e altre istituzioni;
- monitorare la condizione occupazionale delle ex allieve e degli ex allievi, da condividere poi con la comunità accademica e gli altri soggetti interessati.

A partire dal 2024, il *Careers Service* ha ampliato le proprie funzioni includendo una nuova attività dedicata all'orientamento in ingresso, rivolta a *prospective students* interessati ai percorsi formativi della Scuola.

Le attività svolte nel corso del 2024 per supportare l'orientamento, lo sviluppo della carriera e il *placement* nei diversi contesti sono state molteplici, ma raggruppabili nei seguenti ambiti:

- consulenza di carriera e orientamento al lavoro, incluso l'orientamento e il supporto individuale per l'attivazione di tirocini sia in Italia sia all'estero, colloqui professionali di orientamento individuali e di gruppo differenziati in base al *target*, seminari, *webinar*, *workshop* su temi inerenti allo sviluppo della carriera⁴;
- intermediazione tra domanda e offerta di lavoro, inclusa la partecipazione a eventi nazionali, quali la *JobFair* in collaborazione con le altre Scuole Superiori a Ordinamento Speciale, *forDoc* ovvero la piattaforma che favorisce l'incontro tra alta formazione e mondo del lavoro, valorizzando i profili dottorali presso imprese ed enti promossa dalla Fondazione Emblema, presentazioni aziendali, divulgazione di opportunità di lavoro accademiche e non;
- raccordo con l'Associazione Allievi ed Ex Allievi (*Student and Alumni Association - SAA*), anche per eventi di *career mentoring*;

⁴ Le iniziative prevedono la partecipazione di allieve/i ed ex allieve/i su base volontaria e mirano a incrementare conoscenze e competenze relative al mondo del lavoro.

- monitoraggio delle carriere di ex allieve/i;
- coordinamento interno del progetto **EFC - Educating Future Citizens⁵**, che mira a costruire una rete di Scuole universitarie superiori focalizzata sull'orientamento delle allieve e degli allievi e sull'erogazione di attività di formazione avanzata, accessibili a allieve/i di Università italiane e straniere. Il *network* coinvolge 3 Scuole a Ordinamento Speciale (Scuola Universitaria Superiore IUSS di Pavia, capofila, Scuola IMT e Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati - SISSA di Trieste) e 5 Scuole di Ateneo (Scuola di Studi Superiori C. Urbani - Università di Camerino; Scuola di Studi Superiori G. Leopardi - Università di Macerata; Scuola di Studi Superiori F. Rossi - Università di Torino; Scuola Superiore dell'Università degli Studi di Udine e Collegio Internazionale Ca' Foscari - Università di Venezia);
- progettazione e gestione del progetto **ECP - Enlighten Career Paths**, finanziato dalla Regione Toscana con fondi PR FSE+ 2021/27 (Avviso DD 9466/2024) e partito a novembre 2024, volto a rafforzare ulteriormente le attività di orientamento e *placement*;
- partecipazione a eventi di orientamento in ingresso "UniPi orienta" e "Lucca orientando 2024", con il supporto di allieve e allievi IMT e alla Notte delle Ricercatrici e dei Ricercatori *Bright Night*.

Il monitoraggio periodico della situazione lavorativa delle ex allieve e degli ex allievi, svolto tramite ricerche via *web* e *social media* o contatti diretti, ha confermato la situazione già delineata dal NdV nelle precedenti relazioni (tabella 19): la maggior parte di chi ha conseguito il titolo presso la Scuola lavora attualmente in Europa (82,96%), nello specifico il 55,16% in Italia e il 27,80% in altri stati europei, e risulta impiegata presso Università (40,36%) e aziende private (25,11%).

Area geografica	Numero	Percentuale	Settore	Numero	Percentuale
Italia	246	55,16%	Università	180	40,36%
Europa (esclusa Italia)	124	27,80%	Azienda	112	25,11%
Asia	23	5,16%	Istituzioni	82	18,39%
Nord America	23	5,16%	Ente di ricerca	32	7,17%
Sud America	3	0,67%	Imprenditoria	16	3,59%
Africa	2	0,45%	Nd	24	5,38%
Oceania	1	0,22%			
Nd	24	5,38%			
Totale	446	100%	Totale	446	100%

⁵ Finanziato dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), Missione 4 "Istruzione e ricerca" – Componente 1 "Potenziamento dell'offerta dei servizi all'istruzione: dagli asili nido alle università" – Investimento 3.4 "Didattica e competenze universitarie avanzate" – Sub-Investimento "Rafforzamento delle Scuole universitarie superiori", finanziato dall'Unione europea – *Next Generation EU*.

Tabella 19. Distribuzione delle posizioni lavorative delle ex allieve e degli ex allievi per area geografica e per settore come emerso dall'indagine aggiornata a dicembre 2024.

Il NdV ritiene che la significativa percentuale di ex allieve/i che hanno intrapreso un percorso lavorativo in azienda (26%) dimostri come i percorsi formativi offerti dalla Scuola siano in grado di offrire sbocchi occupazionali al di fuori del contesto accademico, come ruoli manageriali o dei ruoli tecnici, consentendo l'applicazione pratica delle conoscenze acquisite nell'ambito aziendale/della produzione.

Preso atto che è stato avviato un monitoraggio più accurato delle posizioni lavorative, con *focus* sul ruolo ricoperto (accademico, manageriale, R&D), il NdV auspica, all'atto della redazione della prossima Relazione annuale, di poter effettuare un'analisi più accurata dei profili formati nell'ambito dei diversi programmi di dottorato.

Ciò premesso, il NdV desidera ribadire l'invito a una riflessione sugli sbocchi occupazionali offerti, come già accennato nella [sezione 2.1](#). Più nello specifico, il NdV ritiene necessaria una riflessione generale a livello di Scuola, della quale scaturiranno poi, per ciascun programma di dottorato, valutazioni specifiche in merito alla progettazione di contenuti confacenti ai vari percorsi formativi possibili.

Requisiti relativi ai servizi offerti: programmi di mobilità e internazionalizzazione

Il servizio mobilità internazionale, incardinato nell'Ufficio Dottorato e Alta Formazione, presidia le attività a sostegno delle strategie di internazionalizzazione: programma, organizza e gestisce i progetti dedicati alla mobilità internazionale per allieve e allievi, personale docente, ricercatore e tecnico amministrativo, promuove le opportunità offerte dai programmi internazionali, fornisce informazioni, consulenza e assistenza e monitora le attività internazionali in corso.

A partire dal secondo anno di dottorato, le allieve e gli allievi sono incoraggiati a trascorrere uno o più periodi di studio, ricerca o tirocinio all'estero, tipicamente presso università o centri di ricerca, per ampliare la propria rete di collaborazioni scientifiche e, contestualmente, accrescere la proiezione internazionale dei programmi di dottorato di afferenza.

La Scuola incentiva e sostiene la mobilità internazionale delle allieve e degli allievi garantendo:

- l'incremento del 50% della borsa di studio, per un periodo massimo di 12 mesi, per i soggiorni in Paesi diversi dall'Italia;
- borse finanziate nell'ambito del programma Erasmus+ con fondi ricevuti sia singolarmente dalla Scuola sia in qualità di *partner* del Consorzio *Talent at Work* con la Scuola Superiore Sant'Anna (capofila) e la Scuola Normale Superiore;
- un contributo alle spese di viaggio che varia a seconda della destinazione (fino a 150 € per destinazioni europee, fino a 500 € per destinazioni extra europee);
- l'attivazione di polizze assicurative per la copertura di spese sanitarie, infortuni e responsabilità civile.

Il servizio mobilità internazionale cura i progetti dedicati alle mobilità internazionali dalla fase di candidatura a quella di rendicontazione, coordina, supervisiona e gestisce le procedure individuali di mobilità interfacciandosi direttamente con gli enti ospitanti e offrendo supporto

nella compilazione della modulistica necessaria. Il servizio cura altresì la promozione delle opportunità, predisponendo materiale informativo da condividere tramite e-mail, sul sito istituzionale e sulla *intranet* e organizzando incontri informativi.

Dopo la netta ripresa post-pandemica delle mobilità all'estero, il 2024 ha registrato un calo nelle mobilità supportate da fondi Erasmus+, in parte imputabile all'incompatibilità, confermata dall'Agenzia Nazionale Erasmus+ Indire, tra fondi Erasmus+ e borse di dottorato PNRR, a cui si contrappone un significativo aumento delle mobilità all'estero non supportate da fondi Erasmus+ (tabella 20).

		2022	2023	2024
Erasmus+ IMT (mobilità per tirocinio)		14 (37,84%)	14 (24,56%)	12 (25,00%)
Di cui	fisica	13	14	12
	<i>blended</i>	1	-	-
Erasmus+ Consorzio <i>Talent at Work</i> (mobilità per tirocinio)		14 (37,84%)	33 (57,89%)	12 (25,00%)
Di cui	fisica	14	31	12
	<i>blended</i>	-	2	-
Altro (mobilità PNRR e fuori bando)		9 (24,32%)	10 (17,55%)	24 (50,00%)
Di cui	fisica	7	10	23
	<i>blended</i>	2	-	1
Totale		37	57	48

Tabella 20. Distribuzione delle partenze nel triennio 2022-2024 per tipologia di mobilità in uscita.

Si segnala, inoltre, che due allievi del dottorato nazionale in Cybersicurezza, titolari di borse di dottorato PNRR, hanno beneficiato della misura di sostegno dedicata alle mobilità internazionali di dottorande/i con borse di dottorato finanziate da fondi UE. Questa misura permette loro di partecipare ai bandi Erasmus+ e, in caso di collocamento utile in graduatoria, di ricevere un contributo economico coperto da fondi istituzionali, sostitutivo ed equivalente alla borsa Erasmus+, evitando il doppio finanziamento.

Per quanto concerne le destinazioni delle mobilità, il 2024 ha confermato come l'ambito universitario sia preponderante (77,08%). La distribuzione percentuale delle mobilità presso istituzioni, centri di ricerca o aziende è rimasta in linea con quanto registrato nell'anno precedente (tabella 21).

	2022	2023	2024
Università	24 (64,86%)	43 (75,44%)	37 (77,08%)
Altro	13 (35,14%)	14 (24,56%)	11 (22,92%)
Totale	37	57	48

Tabella 21. Destinazione delle mobilità in uscita con partenza negli anni solari 2022, 2023 e 2024.

Nell'ottica di una sempre maggiore internazionalizzazione delle proprie attività, nel 2024 la Scuola ha sottoscritto due *Memorandum of Understanding*, con la *University of Virginia (School of Data Science)*, negli Stati Uniti e con la *Irpin State Tax University*, Ucraina.

La Scuola ha, inoltre, rinnovato l'accordo quadro con l'Università di Alicante per la supervisione congiunta e il conferimento del diploma di dottorato in regime di co-tutela e finalizzato 5 accordi per la co-tutela di tesi in uscita, di cui 4 con l'Università di Alicante e uno con l'Università di *Paris-Sorbonne*.

Nel 2024 è stata confermata l'adesione a importanti associazioni nazionali e internazionali con finalità di internazionalizzazione, tra cui la *European University Association* (EUA), la *European University Association – Council for Doctoral Education* (EUA-CDE), Uni-Italia, il Consorzio Universitario Italiano per l'Argentina (CUIA) e *Scholars at Risk* (SAR).

Mobilità in ingresso

Per quanto concerne le mobilità in ingresso, nel 2024 la Scuola ha ospitato nel proprio *Campus* 8 *Visiting Student* (4 dei quali stranieri) per collaborazioni di ricerca. In aggiunta si segnalano numerosi corsiste/i esterne/i che hanno frequentato specifici corsi offerti dalla Scuola, a distanza, in presenza e in modalità mista (tabella 22).

	A.A.2022/23	A.A.2023/24	A.A.2024/25
Italiani	129 (70,88%)	137 (69,54%)	141 (79,66%)
Stranieri	53 (29,12%)	60 (30,46%)	36 (20,34%)
Totale	182	197	177

Tabella 22. Mobilità in ingresso - *Visiting Student* che hanno frequentato specifici corsi a distanza negli anni accademici 2022-23, 2023-24 e 2024-25.

Iniziative a supporto delle allieve e degli allievi

In linea con quanto attuato a partire dal 2022 e previa condivisione con le rappresentanze studentesche e la Commissione Spazi della Scuola, nel 2024 sono state confermate le seguenti misure a sostegno della comunità studentesca:

- l'assegnazione, tramite bando, di 15 contributi alloggio (ciascuno di importo massimo pari a 400,00 euro/mese costo ente) per l'A.A. 2024/25 riservati alle allieve e agli allievi aventi diritto al *benefit* dell'alloggio a titolo gratuito (incluse/i quelle/i dei dottorati di interesse nazionale con borsa di studio finanziata dalla Scuola) che, per ragioni familiari, di salute o di studio/ricerca, avessero la necessità di risiedere all'esterno delle due residenze universitarie della Scuola;
- l'assegnazione delle 25 camere singole disponibili presenti all'interno delle residenze di San Francesco e di via Brunero Paoli attraverso apposito bando rivolto alle allieve e agli allievi aventi diritto al *benefit* dell'alloggio gratuito per l'A.A. 2024/25.

Quale ulteriore iniziativa a supporto delle allieve e degli allievi, nel 2024 la Scuola ha introdotto un contributo di *relocation* dedicato alle dottorande e ai dottorandi titolari di borse PNRR, che sono tenute/i a svolgere un periodo di durata minima pari a sei mesi sia all'estero sia presso imprese, centri di ricerca o Pubbliche Amministrazioni, inclusi musei, istituti del Ministero della Cultura, archivi e biblioteche, in coerenza con il proprio progetto formativo e di ricerca⁶.

Considerando che la Scuola garantisce gratuitamente servizi di mensa e alloggio presso le proprie strutture per la durata del programma di dottorato, il contributo di *relocation* è stato introdotto per sostenere le allieve e gli allievi dei cicli XXXVIII, XXXIX e XL durante i periodi fuori sede previsti dal percorso PNRR. Il contributo, erogato previa presentazione di un contratto d'affitto o ricevute fiscali emesse da strutture ricettive, ha un importo proporzionale alla durata del soggiorno fino a un massimo di 650 € lordi al mese ed è soggetto alle normative fiscali e previdenziali vigenti. Se previsto nella richiesta autorizzata, è inoltre possibile il rimborso delle spese di viaggio tra la Scuola (o altra sede ospitante) e la sede dell'ente esterno, entro i limiti delle risorse disponibili.

2.3. IL SISTEMA DI RILEVAZIONE DELLE OPINIONI DELLE ALLIEVE E DEGLI ALLIEVI

Tenuto conto della centralità delle allieve e degli allievi nel sistema di AQ della didattica, particolare importanza rivestono i questionari per la rilevazione delle loro opinioni nel processo di miglioramento e consolidamento della qualità della didattica erogata dalla Scuola.

Le diverse tipologie di questionari utilizzate per la rilevazione delle opinioni della comunità studentesca e le modalità di utilizzo dei risultati sono presentate nel documento ["Il sistema di rilevazione delle opinioni delle allieve e degli allievi"](#), rivisto e aggiornato dal Presidio della Qualità nel 2025.

La Scuola prevede la somministrazione di quattro tipologie di questionari:

- l'*End of Year Questionnaire* per la valutazione del percorso dottorale in itinere;
- il *PhD Program Evaluation Questionnaire* per la valutazione complessiva del programma di dottorato al termine del percorso dottorale;
- il *Teaching Evaluation Questionnaire* per la valutazione di ciascun insegnamento attivato nell'ambito dei programmi di dottorato;
- 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.

Il NdV accoglie favorevolmente la revisione de ["Il sistema di rilevazione delle opinioni delle allieve e degli allievi"](#) e la scelta di pubblicare un prospetto di sintesi degli esiti delle rilevazioni sul sito istituzionale.

⁶ Sono esclusi da tale obbligo le titolari e i titolari di borse DM 351/2022, DM 118/2023 e DM 629/2024 – art. 4.1 (Generici).

Il NdV, considerate anche le segnalazioni raccolte nell'esercizio delle proprie funzioni, sottolinea l'importanza di un approfondimento delle modalità con cui la Direzione della Scuola valuta e restituisce le proposte della comunità studentesca.

Come già evidenziato ad aprile u.s. nella sezione della Relazione annuale dedicata alla "Rilevazione dell'opinione dei dottorandi - 2025", un aspetto critico su cui la Scuola è chiamata a riflettere è rappresentata dai tassi di partecipazione alle rilevazioni; l'esiguo numero di rispondenti determina, infatti, una scarsa significatività dei risultati raccolti.

Il NdV apprezza la scelta della Scuola di proseguire nella rilevazione delle opinioni relative ai singoli insegnamenti, nonostante non sia prevista dal modello AVA3 nell'ambito dei programmi di dottorato. Suggerisce, tuttavia, che la CPDS torni a includere l'analisi degli esiti dei *Teaching Evaluation Questionnaire* nella propria Relazione annuale dopo la discontinuità del 2024.

2.4. ALTRA OFFERTA FORMATIVA

Con l'obiettivo di ampliare il raggio delle attività formative offerte e rafforzare il posizionamento della Scuola nel panorama nazionale e internazionale, negli ultimi anni la Scuola ha avviato collaborazioni con altri Atenei per l'istituzione di corsi di Laurea Magistrale e Master volti a formare profili con competenze in continuità rispetto ai programmi di dottorato.

In aggiunta al Master di II livello in *Data Science and Statistical Learning* organizzato congiuntamente con l'Università degli studi di Firenze e al coinvolgimento del personale docente della Scuola nel corso di Laurea Magistrale in *Bionics Engineering*, in regime di convenzione con l'Università di Pisa e la Scuola Superiore Sant'Anna, dall'A.A. 2023/2024 sono stati attivati il corso di Laurea Magistrale interateneo in *Software Science and Technology* (con l'Università degli studi di Firenze) e il corso di Laurea Magistrale in Psicologia Forense e Criminologia Clinica (con l'Università degli studi di Padova).

Nel 2024 la Scuola ha, inoltre, attivato la seconda edizione del corso di perfezionamento denominato "Master *executive* in *Leadership* leggera e innovazione nelle organizzazioni scolastiche e della formazione" e la prima edizione del "Master *executive* in *Decision Intelligence*" in collaborazione con G.E.A.L. SpA.

Gli elevati tassi di compilazione dell'*Higher Education Questionnaire* (tabella 23) indicano un forte interesse da parte delle/dei partecipanti a condividere le proprie opinioni in merito al percorso formativo effettuato. A ciò si accompagnano ottimi risultati in termini di gradimento (tabella 24).

	<i>Leadership</i> leggera e innovazione nelle organizzazioni scolastiche e della formazione	<i>Decision Intelligence</i>
Questionari somministrati	16	18
Questionari compilati	15	16
Tasso di risposta	93,75%	88,88%

Tabella 23. Tassi di compilazione dell'*Higher Education Questionnaire* somministrato alle/ai partecipanti ai Master *executive* attivati nel 2024.

Domanda	Decision Intelligence		Leadership leggera	
	Media	Numero di risposte	Media	Numero di risposte
I servizi amministrativi a supporto del Master (in fase di presentazione della domanda, selezione, iscrizione, pagamento e durante i corsi) sono stati adeguati	4,75	16	4,80	15
La città di Lucca è una sede adeguata per il Master (in termini di raggiungibilità, trasporti, disponibilità di strutture residenziali, ecc.)	4,63	16	4,73	15
Le strutture residenziali offerte dalla Scuola IMT sono appropriate	4,78	9	4,86	14
La possibilità di seguire i corsi in modalità "mista" e "alternata" (in presenza e online) è stata utile	-	-	4,73	15
Il costo del Master è confacente all'offerta formativa e ai servizi ricevuti	4,00	13	4,93	15
Gli obiettivi formativi e il programma del Master sono stati definiti in modo chiaro fin dall'inizio	4,56	16	4,93	15
Gli argomenti sono stati trattati dal personale docente in modo esauriente ed efficace	4,31	16	4,93	15
Gli argomenti trattati sono stati interessanti	4,44	16	5,00	15
Gli argomenti trattati possono essere utili per il mio futuro professionale	4,75	16	4,93	15
Il personale docente era preparato e disponibile	4,50	16	5,00	15
Le conoscenze pregresse previste nei requisiti di partecipazione sono state effettivamente utili e rilevanti per il Master	3,94	16	4,73	15
I contenuti del Master hanno risposto adeguatamente alle mie attese sotto il profilo formativo	4,13	16	4,93	15
Il Master ha fornito conoscenze e abilità adeguate rispetto alla/e figura/e professionale/i di riferimento	4,31	16	4,93	15
Il Master ha fornito dei contatti utili per il mio futuro professionale	4,44	16	5,00	15
L'attività di <i>job placement</i> collegata al Master è stata adeguata	4,50	2	4,58	12
Consiglierei l'iscrizione a questo Master ad altre persone	4,25	16	5,00	15
Mi iscriverei di nuovo a questo Master	4,31	16	4,87	15

Tabella 24. Risultati dei questionari per la rilevazione delle opinioni delle/dei partecipanti ai Master *executive* erogati nel 2024. Si precisa che le opzioni di risposta erano "Pienamente d'accordo" (5), "D'accordo" (4), "Neutrale" (3), "In disaccordo" (2), "Completamente in disaccordo" (1) oltre a "Non previsto" e "Preferisco non rispondere" e che le opzioni "Non previsto" e "Preferisco non rispondere" sono escluse dal conteggio del numero di risposte ricevute e dal calcolo del valore medio.

Il NdV auspica che, dopo una fase di sperimentazione iniziale, l'offerta di Master *executive* della Scuola si consolidi, consentendo un uso estensivo degli esiti delle rilevazioni delle opinioni delle/dei partecipanti a supporto del riesame e del miglioramento continuo.

3. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE

Premesso che la Scuola si configura come struttura unica senza Dipartimenti né strutture analoghe, gli indirizzi strategici nell'ambito della ricerca e della terza missione sono definiti nel documento di Programmazione triennale, redatto dal Rettore e approvato dal Consiglio di Amministrazione, previo parere positivo del Senato Accademico, entro il 31 dicembre di ciascun anno.

Un primo inquadramento dei principi e della struttura del sistema di AQ della ricerca e della terza missione è stato definito nei documenti "Le politiche della qualità" e "Il sistema di Assicurazione della Qualità", redatti per la prima volta nel 2019 e aggiornati nel 2025. A ciò ha poi fatto seguito la definizione dei processi di monitoraggio e autovalutazione della ricerca e della terza missione, attività curata dal PQ in collaborazione con la *Governance* e le Commissioni a supporto del Rettore e completata nel 2024.

3.1. LA RICERCA

Alla fine del 2024, l'attività di ricerca della Scuola, in precedenza articolata in otto Unità di ricerca, è stata riorganizzata nell'ambito delle Aree scientifiche multidisciplinari (ASM), istituite con delibera del Consiglio di Amministrazione del 18 dicembre 2024, in conformità all'art. 18, comma 3 dello Statuto (tabella 25).

L'assegnazione del personale docente e ricercatore alle ASM è stata formalizzata con decreto rettorale n. 892(22) del 23 gennaio 2025. Il medesimo decreto ha altresì stabilito l'assegnazione delle/dei titolari di assegni e borse di ricerca, delle allieve e degli allievi di dottorato, nonché del personale di supporto alle attività di ricerca all'ASM di riferimento per l'Unità di ricerca di afferenza.

Il nuovo assetto valorizza ulteriormente la connotazione interdisciplinare della ricerca che trova piena espressione nel modello *Campus*, ambiente che favorisce la collaborazione e il dialogo tra le discipline e la possibilità di applicare molteplici metodologie di analisi.

Denominazione ASM	Unità di ricerca
Area economia, <i>management</i> e statistica	AXES (<i>Analysis of CompleX Economic Systems</i>)
	MOMILAB (<i>Molecular Mind Laboratory</i>)
Area neuroscienze, psicologia e filosofia	PhiBor (<i>Philosophy on the Border of Civilizations and Intellectual Endeavours</i>)
	DYSCO (<i>DYnamical Systems, Control and Optimization</i>)
Area scienze dei sistemi	MUSAM (<i>MUlti-Scale Analysis of Materials</i>)
	NETWORKS (<i>Complex Systems in Nature and Society</i>)
	SYSMA (<i>SYStem Modelling and Analysis</i>)
Area sistemi culturali	LYNX (<i>Center for the interdisciplinary Analysis of Images</i>)

Tabella 25. Articolazione delle Aree scientifiche multidisciplinari.

3.1.1. Assicurazione della Qualità della ricerca

Il processo di AQ della ricerca è normato dalle [“Linee guida per l’assicurazione della qualità della ricerca”](#), emanate con decreto rettorale n. 5462(190) del 4 aprile 2024.

L’avvio del primo esercizio di monitoraggio e valutazione della ricerca è stato posticipato al secondo semestre 2024 in luce della parziale sovrapposizione delle informazioni da raccogliere con quelle richieste ai fini dell’esercizio di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) relativo al quinquennio 2020-2024.

La Commissione per la Valutazione della Qualità della Ricerca (Commissione VQR), nominata con decreto rettorale n. 12512(289) del 1° luglio 2024, ha poi stabilito di limitare la raccolta dati ai prodotti della ricerca relativi al periodo 2020-2024 e ai progetti di ricerca territoriali, nazionali e internazionali di natura competitiva e non con finanziamento per la Scuola uguale o superiore a 5.000 euro in funzione dell’esercizio VQR. I dati sulle pubblicazioni sono stati, infatti, utilizzati per definire la lista di prodotti da conferire all’ANVUR.

L’attuazione di quanto previsto dalle “Linee guida per l’Assicurazione della Qualità della ricerca” è stata, poi, ripresa a marzo 2025, una volta completate le attività di conferimento legate all’esercizio VQR: le strutture amministrative hanno curato la raccolta degli ulteriori dati da monitorare e le Unità di ricerca sono state chiamate a predisporre un rapporto di autovalutazione. La fase finale di valutazione della qualità della ricerca a livello istituzionale non è ancora stata completata.

Il NdV, presa visione del documento nella seduta del 4 marzo 2024, ha accolto favorevolmente l’adozione delle “Linee guida per l’Assicurazione della Qualità della ricerca” ed espresso apprezzamento per la scelta della Scuola di ampliare l’oggetto del monitoraggio rispetto a quanto previsto dall’esercizio VQR. Il NdV ha, infine, invitato il PQ a riflettere sulla sostenibilità di un esercizio di monitoraggio a cadenza annuale, a valutare l’opportunità di

individuare un elenco di riviste scientifiche a carattere interdisciplinare su cui incentivare la pubblicazione, nonché a considerare un'eventuale estensione delle dimensioni della ricerca oggetto di monitoraggio, includendo, ad esempio, la partecipazione a convegni.

Tenuto conto che il primo esercizio di monitoraggio non è ancora stato completato, il NdV rimarca l'invito a ripensarne la cadenza in un'ottica di sostenibilità.

3.1.2. Finanziamento dei progetti di ricerca

La ricerca finanziata da enti nazionali e internazionali

Come si evince dalla tabella 26 la Scuola continua a registrare consistenti finanziamenti esterni, che contribuiscono a ridurre la quota di personale di ricerca a carico del Fondo per il Finanziamento Ordinario delle università (FFO), aumentando la quota di risorse cofinanziate. Con specifico riferimento all'anno 2024, è interessante evidenziare come l'entità dei finanziamenti da soggetti finanziatori esterni pubblici o privati per attività di ricerca risulti pari al 56% del FFO.

	2020	2021	2022	2023	2024
Finanziamenti da progetti nazionali	1.560.380,00€ (15 progetti)	1.254.676,00€ (26 progetti)	3.780.921,54€ (25 progetti)	3.553.169,89€ (34 progetti)	3.786.654,13€ (19 progetti)
Finanziamenti da progetti internazionali	534.375,00€ (3 progetti)	1.561.270,00€ (3 progetti)	780.897,84€ (5 progetti)	227.060,00€ (3 progetti)	4.056.330,00€ (6 progetti)
Totale	2.094.755,00 €	2.815.946,00 €	4.561.819,38 €	3.780.229,89 €	7.842.984,13€

Tabella 26. Importo complessivo dei finanziamenti da progetti di ricerca che hanno avuto inizio nel quinquennio 2020-2024 (non sono inclusi i progetti pluriennali avviati negli anni precedenti).

3.2. LA TERZA MISSIONE

La Scuola concepisce il concetto di terza missione come apertura verso il contesto socioeconomico mediante la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze prodotte all'interno dell'istituzione. È ormai consolidato l'impegno istituzionale al potenziamento delle attività di trasferimento tecnologico, metodologico e di competenze per valorizzare le eccellenze nella ricerca scientifica, sostenere l'imprenditorialità accademica e ampliare tutti gli aspetti di terza missione che riguardano la comunicazione e le attività di *public engagement*, la produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e politiche per l'inclusione, la gestione di beni artistici e culturali, la promozione di attività collegate all'Agenda ONU 2030 e agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, anche in collaborazione con le altre Scuole Superiori a Ordinamento Speciale.

3.2.1. Assicurazione della Qualità della terza missione

Analogamente al processo di monitoraggio e valutazione della ricerca, anche lo svolgimento del secondo esercizio di monitoraggio delle attività di terza missione è stato influenzato dall'esercizio VQR 2020-2024.

Al fine di utilizzare gli esiti del monitoraggio per orientare la selezione del caso studio da conferire nell'ambito della VQR, la scheda di monitoraggio è stata, infatti, modificata sulla base delle informazioni richieste dell'ANVUR e l'attività di monitoraggio è stata anticipata a settembre 2024.

Il processo è stato inoltre modificato con l'introduzione di una scheda semplificata volta a mappare le iniziative di *Open Science* e *Public Engagement*.

Sebbene la fase di raccolta delle informazioni si sia conclusa il 4 ottobre 2024, il regolare svolgimento del processo secondo le tempistiche definite nelle ["Linee guida per il monitoraggio delle attività di terza missione"](#) è stato impattato dal cambio di *Governance* e dalla conseguente necessità di costituire nuovamente la Commissione chiamata a formulare una valutazione qualitativa delle attività di terza missione.

L'esame delle 27 schede ricevute, di cui 11 schede semplificate, è stato curato dalla Commissione terza missione tra dicembre 2024 e gennaio 2025 e gli esiti dello stesso sono stati poi sintetizzati nel prospetto pubblicato sul [sito istituzionale](#). L'analisi ha altresì consentito alla Commissione terza missione di individuare il caso studio da presentare nell'ambito dell'esercizio VQR 2020-2024.

Visto il completamento di due esercizi di monitoraggio delle attività di terza missione, il NdV desidera evidenziare come il processo risulti ben strutturato e adeguato al contesto della Scuola. Nonostante l'ampiezza e la complessità intrinseca all'ambito della terza missione, il NdV esprime apprezzamento per il lavoro di analisi e rendicontazione svolto dalla Commissione terza missione e sottolinea come l'insieme dei casi studio analizzati sia rappresentativo della forte connessione tra la Scuola e il territorio che la ospita.

4. STRUTTURAZIONE DELLE AUDIZIONI

Secondo quanto previsto dal sistema AVA3, il NdV *"valuta anche mediante audizioni, lo stato complessivo del sistema di Assicurazione della Qualità e le modalità con cui il Dottorato di ricerca assicura la qualità e tiene sotto controllo l'andamento del percorso di formazione alla ricerca"*.

Dopo la prima audizione strutturata, svoltasi a settembre 2023 e avente a oggetto il programma di dottorato in *Management of Digital Transformation*, nella seduta del 4 marzo 2024 il NdV ha selezionato i programmi di dottorato da attenzionare (*Cultural Systems* e *Systems Science*) e calendarizzato le audizioni per giugno 2024.

La notifica di audizione è stata trasmessa alla Coordinatrice del programma di dottorato in *Cultural Systems* e al Coordinatore del programma di dottorato in *Systems Science* in data 6

marzo 2024 unitamente alla scheda di autovalutazione⁷. Successivamente le allieve e gli allievi afferenti ai due programmi sono stati invitati a partecipare all'audizione.

Le informazioni fornite tramite le schede di autovalutazione sono state analizzate con attenzione dal NdV prima dell'audizione così da orientare la discussione. In particolare, le schede hanno costituito la base per la definizione delle tematiche da approfondire nel corso degli incontri con i Coordinatori e la comunità studentesca.

A conclusione delle audizioni, il NdV ha raccolto osservazioni e rilievi in merito a ciascun programma in una scheda riepilogativa condivisa con il Rettore, il Direttore Generale, la Coordinatrice/il Coordinatore, i Responsabili di curriculum e il Presidio della Qualità.

Alla luce di quanto riportato nelle schede di audizione e di quanto emerso nel corso dei colloqui, il NdV ha complessivamente evidenziato la vitalità che caratterizza la comunità scientifica e studentesca della Scuola nei diversi ambiti. Sebbene i programmi di dottorato in *Cultural Systems* e *Systems Science* rappresentino, per tematiche e impostazione, due estremi, le audizioni hanno fatto emergere una serie di aspetti positivi comuni:

- la capacità di garantire un buon equilibrio tra l'attività didattica e l'avviamento alla ricerca;
- l'apertura alla ricerca interdisciplinare;
- l'impegno dimostrato dal personale docente e ricercatore nel mantenere un clima interno sereno, dando ascolto alle opinioni delle allieve e degli allievi e coinvolgendole/i nelle varie attività;
- la capacità di accompagnare e supportare le allieve e gli allievi in uscita nella ricerca di un impiego sia nel mondo accademico che al di fuori di esso;
- la possibilità di partecipazione a progetti di ricerca legati al contesto cittadino offerta alle allieve e agli allievi;
- il giudizio positivo sulla città di Lucca espresso dalla comunità studentesca.

Le audizioni non hanno fatto emergere criticità significative; tuttavia, in un'ottica di miglioramento, il NdV ha suggerito una riflessione generale sulle seguenti tematiche:

- l'adeguatezza della durata del programma di dottorato rispetto al carico didattico e all'impegno nella ricerca, con un invito a valutare un ritorno alla durata quadriennale dei programmi;
- la possibilità di introdurre interventi a supporto delle allieve e degli allievi con famiglia e figli.

Per ciascun programma di dottorato sono stati poi evidenziati i punti di forza e di debolezza riscontrati.

Il NdV conferma la validità delle audizioni quale strumento di verifica dell'impostazione e del funzionamento dei programmi di dottorato e iniziativa di ascolto delle allieve e degli allievi.

⁷ La scheda è basata sui punti di attenzione individuati dal sistema AVA3 per l'AQ del dottorato di ricerca.

SECONDA SEZIONE

5. VALUTAZIONE DEL CICLO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE

In questa sezione il NdV Per quanto riguarda il funzionamento complessivo e lo sviluppo del sistema di gestione della performance, il NdV ha deliberato di utilizzare la “Scheda di valutazione sul funzionamento del sistema di gestione del ciclo della performance dell’università” predisposta dall’ANVUR (Allegato 3 alle [“Linee guida 2025 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione”](#)). La Scheda è articolata in due sezioni dedicate, rispettivamente, al SMVP 2025 e al PIAO 2025-2027.

Secondo le indicazioni dell’ANVUR, per ciascuno dei 33 punti di attenzione è stata fornita una risposta, corredata, ove necessario, da commenti o considerazioni.

Punto di attenzione	Risposta	Eventuali note o commenti
SISTEMA DI MISURAZIONE e VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE		
1. L’Ateneo ha aggiornato il SMVP per il ciclo 2025?	<u>Si</u> No Altro	La principale novità che caratterizza il SMVP 2025 rispetto alla versione precedente (SMVP 2024) è l’introduzione di una componente legata ai risultati delle indagini di <i>Customer Satisfaction</i> (sezione 6.2.1), nella valutazione del Direttore Generale e del personale tecnico amministrativo. È stata, poi, curata una complessiva revisione e riorganizzazione dei contenuti con l’obiettivo di rafforzare, in un’ottica di trasparenza, la fruibilità del documento. Infine, in coerenza con il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale del comparto Istruzione e ricerca 2019-2021, è stato

		aggiornato il sistema di classificazione del personale sulla base delle quattro aree professionali (Operatori, Collaboratori, Funzionari, Elevate Professionalità)
2. Il SMVP prevede anche la valutazione dei comportamenti organizzativi?	<u>Si</u> No Altro	La performance individuale del personale tecnico amministrativo viene valutata sulla base dei comportamenti organizzativi dimostrati, differenziati in funzione del ruolo ricoperto dal soggetto valutato (tabelle 3 e 4).
3. Nel SMVP vengono esplicitati, per la valutazione di ciascuna categoria di personale, i pesi attribuiti rispettivamente alla performance istituzionale, alla performance organizzativa, agli obiettivi individuali e ai comportamenti?	<u>Si</u> No Altro	Nella valutazione complessiva del personale tecnico amministrativo intervengono le seguenti componenti: ▪ il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza (performance organizzativa); ▪ i comportamenti organizzativi dimostrati; ▪ i risultati delle rilevazioni di <i>Customer Satisfaction</i>. L'incidenza di ciascuna componente varia a seconda dell'Area di appartenenza del personale, dell'eventuale posizione di responsabilità o funzione specialistica, come esplicitato nella tabella 6. Il SMVP 2025 non prevede l'assegnazione di obiettivi individuali al personale tecnico amministrativo, né che la performance istituzionale incida sulla sua valutazione.
4. Nel SMVP è chiaramente descritta la differenza tra obiettivo - indicatore - <i>target</i> ?	<u>Si</u> No Altro	La sezione "3. Il concetto di performance" fornisce al lettore le basi teoriche necessarie a capire la differenza tra obiettivo, indicatore e <i>target</i> .

5. Nel SMVP la fase della misurazione è distinta da quella di valutazione?	<u>Si</u> No Altro	La sezione "3. Il concetto di performance", chiarisce la distinzione tra le due fasi.
6. Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione del Direttore Generale (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, Organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati) se variata rispetto all'anno precedente	Al sistema di valutazione del Direttore Generale è dedicata la sezione "6.1. La valutazione del Direttore Generale". La valutazione complessiva si articola in 3 componenti: ▪ il raggiungimento degli obiettivi individuali (con un peso dell'85%); ▪ i comportamenti organizzativi (con un peso del 10%); ▪ i risultati delle rilevazioni di <i>Customer Satisfaction</i> (con un peso del 5%). Il Direttore Generale propone obiettivi annuali legati alla dimensione organizzativa nel suo complesso e alla gestione strategica del personale tecnico amministrativo, tenendo conto di quanto previsto dalla sezione 5 della Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 e dall'art. 4 bis del Decreto-Legge n. 13/2023, convertito con modificazioni dalla legge 21 aprile 2023, n. 41. Tali obiettivi, concordati con il Rettore, sono sottoposti a verifica in termini di coerenza e solidità complessiva da parte del NdV, per poi essere presentati al Consiglio di Amministrazione per approvazione nel mese di gennaio. Entro la fine di aprile dell'anno successivo a quello da valutare, il Direttore Generale redige un rendiconto sul raggiungimento degli obiettivi assegnati specificando, per ciascuno di essi, l'attività svolta ed i risultati conseguiti e segnalando eventuali criticità riscontrate. Tale documento viene presentato al NdV e, successivamente, al Consiglio di Amministrazione.	

Ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 150/2009, il NdV propone la valutazione annuale del Direttore Generale al Consiglio di Amministrazione con riferimento agli obiettivi individuali. Il Consiglio di Amministrazione può confermare la proposta del NdV oppure, se lo ritiene opportuno, giustificare una diversa valutazione del Direttore Generale.

La valutazione relativa ai comportamenti organizzativi del Direttore Generale è effettuata dal Rettore e presentata al Consiglio di Amministrazione per ratifica contestualmente alla valutazione degli obiettivi individuali. Nella valutazione il Rettore tiene conto delle seguenti dimensioni: *leadership*, visione strategica, managerialità, orientamento all'utenza interna ed esterna.

7. Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Dirigenti (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, Organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati) se variata rispetto all'anno precedente

La struttura interna della Scuola non prevede posizioni da Dirigente.

8. Quale giudizio complessivo è ritenuto più aderente a qualificare il SMVP adottato dall'Ateneo?

1) Strumento che stimola lo sviluppo organizzativo e risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee guida di riferimento

2) Strumento che risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee guida di riferimento

3) Strumento che risponde solo parzialmente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee guida di riferimento

	4) Altro (specificare)	
9. Quali delle seguenti indicazioni previste dalla Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 è stata adottata dall'Ateneo? (è possibile scegliere più di una risposta)	1) Valutazione dal basso dei Dirigenti 2) Valutazione tra pari del personale 3) Valutazione collegiale 4) Valutazione da parte di <i>stakeholder</i> esterni (in riferimento alla performance organizzativa) 5) Valutazione del personale dirigenziale in relazione alla capacità di esercitare la propria <i>leadership</i> 6) Assegnazione al personale dirigenziale di obiettivi finalizzati alla definizione di piani formativi individuali 7) Altre forme di premialità (aggiuntive rispetto a quelle economiche) 8) Altro (specificare)	Tra le novità che caratterizzano il SMVP 2025 figura l'introduzione di una componente legata ai risultati delle indagini di <i>Customer Satisfaction</i> somministrate nell'ambito del progetto <i>Good Practice</i> , nella valutazione del Direttore Generale e del personale tecnico amministrativo (per dettagli si rimanda alla sezione 6.2.1).
10. Sono stati previsti obiettivi funzionali al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali come previsto dall'art. 4-bis del D.L. n.13/2023? (è possibile scegliere più di una risposta)	1) Sì, per i Dirigenti delle aree bilancio e contabilità; 2) Sì, per il Direttore Generale; 3) Sì, anche per altri Dirigenti 4) No 5) Altro (specificare)	Su indicazione del NdV, il SMVP 2025 chiarisce che tra gli obiettivi individuali del Direttore Generale sarà data evidenza del rispetto dei tempi di pagamento in coerenza con quanto previsto dall'art. 4 bis del D.L. n. 13/2023, convertito con modificazioni dalla legge 21 aprile 2023, n. 41.

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO) 2025-2027

Valore Pubblico

11. Il PIAO dell'Ateneo risulta un concreto strumento di integrazione tra pianificazione strategica e programmazione operativa funzionale allo sviluppo e al governo dell'organizzazione?	Sì In parte No	Allo stato attuale è più corretto definire la pianificazione strategica e la programmazione operativa come coerenti piuttosto che integrate.
---	-----------------------------	--

12. Nel PIAO sono chiaramente definiti gli obiettivi di Valore Pubblico che l'Ateneo intende perseguire e strategie coerenti per la sua realizzazione?	<u>Si (Valore Pubblico e Strategie)</u> Si (solo Valore Pubblico) No	Nella sezione "3.1. Valore pubblico" del PIAO la Scuola esplicita come alla generazione di Valore Pubblico contribuiscono sia gli obiettivi strategici (di cui al documento di Programmazione triennale 2025-2027 approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 18 dicembre 2024) sia quelli legati alla Programmazione triennale delle Università (PRO3).
13. Quanti obiettivi di Valore Pubblico sono presenti nel PIAO?	Meno di 5 Tra 5 e 10 Tra 11 e 15 <u>Più di 15</u>	Gli obiettivi strategici sono 41 (tabella 1) mentre quelli nell'ambito PRO3 sono complessivamente due (tabella 3).
14. Nella individuazione degli obiettivi di Valore Pubblico sono stati coinvolti gli <i>Stakeholder</i> interni ed esterni?	<u>Si, interni ed esterni</u> Si, esterni Si, interni No	La sovrapposizione tra gli obiettivi di Valore Pubblico e gli obiettivi strategici e della Programmazione triennale delle Università (PRO3), implica il coinvolgimento degli <i>Stakeholder</i> interni. Sebbene non vi sia una chiara evidenza del coinvolgimento degli <i>Stakeholder</i> esterni nel testo del PIAO, di fatto la Scuola intrattiene un costante e continuo rapporto con il territorio locale e nazionale, come testimoniato dalle iniziative promosse e patrocinate dalla Scuola e dalla condivisione di alcuni progetti di studio, ricerca e trasferimento di conoscenze.
15. Tra gli obiettivi di Valore Pubblico sono presenti aspetti riconducibili al Benessere Equo e Sostenibile o ai <i>Sustainable</i>	<u>Si</u> No	

<i>Development</i> dell'Agenda ONU 2030?	<i>Goals</i>	
16. Nel PIAO, a livello di Valore Pubblico o di Performance sono presenti obiettivi riconducibili agli indirizzi del MUR o alle valutazioni dell'ANVUR (es. PNRR, Programmazione triennale di sistema (PRO 3), VQR, AVA, ecc...)	<u>Si, sia a livello di Valore Pubblico che di obiettivi di performance</u> Sì, solo a livello di Valore Pubblico Sì, solo a livello di obiettivi di performance No	A livello di valore pubblico sono presenti obiettivi riconducibili a quanto previsto dal sistema AVA con riferimento all'AQ e alla Programmazione triennale delle Università (PRO3). Tra gli obiettivi di performance organizzativa figurano due obiettivi legati al sistema AVA.
17. Rispetto ad ogni obiettivo di Valore Pubblico sono stati individuati gli <i>stakeholder</i> sui quali impatta l'obiettivo?	Sì per tutti gli obiettivi Sì per alcuni <u>No</u>	
18. Agli obiettivi di valore pubblico sono associati indicatori, fonte dei dati e <i>target</i> ?	Sì (indicatori, fonte dei dati e target) Sì (indicatori e fonte dei dati) <u>Si (indicatori e target)</u> No	Gli indicatori associati agli obiettivi strategici e i relativi <i>target</i> sono riportati nell'allegato "Quadro di sintesi degli obiettivi strategici della Programmazione triennale 2025-2027"
19. In che misura il PIAO 2025-2027 dell'Ateneo ha recepito le indicazioni della Direttiva del Ministro della P.A. del 14 gennaio 2025 in merito alle cinque aree strategiche di sviluppo delle competenze (<i>leadership</i> e <i>soft skills</i> , transizione amministrativa, transizione digitale, transizione ecologica, valori e principi)?	Recepimento completo: tutte le cinque aree strategiche sono state declinate nel PIAO con specifici obiettivi formativi, target e indicatori Recepimento ampio: Sono state accolte almeno quattro delle cinque aree strategiche con la definizione di interventi formativi, con priorità assegnate in base alla specifica missione dell'Ateneo Recepimento parziale: sono state accolte alcune delle aree strategiche (2-3) con una programmazione formativa ancora in fase di sviluppo	

	Recepimento minimo: È stata avviata solo la fase di analisi dei fabbisogni formativi, ma non sono ancora stati definiti interventi specifici <u>Nessun recepimento: Il PIAO 2025-2027 non ha ancora accolto le indicazioni della Direttiva ministeriale</u> Altro (specificare)
20. Il PIAO 2025-2027 ha recepito l'indicazione di assegnare ai dirigenti l'obiettivo di garantire la partecipazione del personale a iniziative formative per almeno 40 ore annue pro-capite?	Sì, completamente: L'obiettivo delle 40 ore annue pro-capite è stato formalmente assegnato a tutti i dirigenti come obiettivo di performance individuale Sì, con adattamenti: L'obiettivo è stato recepito ma adattato alle specificità dell'Ateneo (es.: monte ore differenziato, applicazione selettiva a specifiche categorie di personale, ecc.) Recepito solo parzialmente: L'obiettivo delle 40 ore formative è stato incluso nel PIAO come indirizzo generale, ma non è stato ancora formalizzato come obiettivo di performance per i dirigenti In fase di implementazione: L'obiettivo è stato incluso nel PIAO ma la sua operatività è programmata per una fase successiva <u>Non recepito: L'obiettivo non è stato incluso nel PIAO 2025-2027 dell'Ateneo</u> Altro (specificare)
Performance	
21. Gli obiettivi e gli indicatori di performance sono coerenti rispetto agli obiettivi di Valore Pubblico?	Sì <u>In parte</u> No Il NdV invita la Scuola a proseguire il percorso di integrazione tra obiettivi strategici di valore pubblico e obiettivi di performance organizzativa. Il NdV ritiene opportuna una riflessione generale sugli obiettivi di performance, che permetta di superare la logica dell'adempimento e assegnare alle strutture

		organizzative obiettivi più complessi e con valenza strategica.
		Il cambio di <i>Governance</i> ha determinato una naturale discontinuità rispetto al PIAO 2024-2026 sia dal punto di vista della strategia di sviluppo, e conseguentemente degli obiettivi di Valore Pubblico, sia in termini di impostazione della filiera della performance. Partendo dal presupposto che gli obiettivi dell'Amministrazione debbano inserirsi nella visione strategica complessiva ed essere strettamente allineati alla missione istituzionale, nel documento di Programmazione triennale 2025-2027 sono stati per la prima volta esplicitati gli obiettivi generali dell'Amministrazione, che individuano i macrotemi su cui incentrare l'azione dell'Amministrazione nel triennio di riferimento. Gli obiettivi dell'Amministrazione per il triennio 2025-2027 si innestano, quindi, su tali macrotemi, in linea con le prospettive strategiche delineate nel documento di Programmazione triennale 2025-2027 e la natura istituzionale della Scuola.
22. Analizzando la filiera VALORE PUBBLICO – PERFORMANCE, il PIAO 2025-2027 come si può qualificare rispetto al PIAO 2024-2026?	Complessivamente coerente e in sostanziale continuità <u>Caratterizzato da alcune modifiche</u> Caratterizzato da significative modifiche	
23. Fino a che livello sono indicati gli obiettivi nel PIAO? (è possibile scegliere più opzioni)	<u>Obiettivi istituzionali (a livello di Ateneo)</u> Obiettivi organizzativi (a livello di Aree dirigenziali) <u>Obiettivi organizzativi (a livello di Unità organizzative interne alle Aree dirigenziali)</u> <u>Obiettivi individuali (a livello di Direttore Generale e Dirigenti)</u>	
24. Nella sezione Performance del PIAO, agli obiettivi sono	Sì, sempre Nella maggior parte dei casi	

associati più indicatori in modo da includere più dimensioni?	<u>Solo in alcuni casi</u> No, mai	
25. Quali delle seguenti tipologie di indicatori viene maggiormente utilizzata per misurare il raggiungimento degli obiettivi di performance (sezione 2.2)? (è possibile scegliere fino a due opzioni)	Efficacia Efficienza Qualità percepita (<i>Customer Satisfaction</i>) <u>Si/No (realizzazione o meno dell'obiettivo)</u> <u>Tempistiche/scadenze</u> Altro	
26. Per la definizione dei <i>target</i> di performance di quali elementi si tiene conto? (è possibile scegliere più opzioni)	Si tiene conto delle serie storiche <u>Si fa riferimento a <i>benchmark</i> interni</u> Si fa riferimento a <i>benchmark</i> esterni Si tiene conto delle indicazioni degli <i>stakeholder</i> <u>Nessun criterio, si recepiscono le indicazioni degli uffici e dei relativi responsabili</u> Altro (specificare)	Nel determinare i <i>target</i> di performance si tiene conto di <i>benchmark</i> interni. Solo dove ciò non è possibile si recepiscono le indicazioni fornite dai responsabili delle strutture amministrative di riferimento o dal Direttore Generale
27. In corrispondenza degli obiettivi di performance (sezione 2.2) sono indicate le risorse finanziarie destinate alla loro realizzazione?	<u>Si</u> No Altro (specificare)	Per ciascun obiettivo di performance organizzativa assegnato alle strutture amministrative è esplicitato l'eventuale <i>budget</i> necessario al perseguimento dello stesso.
28. Nella sezione performance (2.2) sono indicati obiettivi assegnati ai Dipartimenti (o altre strutture, es. Scuole/Facoltà)?	Si <u>No</u> Altro (specificare)	La Scuola si configura come struttura unica. Non sono, quindi, presenti né Dipartimenti né altre strutture di raccordo.
29. Nella sezione performance (2.2) sono presenti obiettivi correlati alla soddisfazione	Si (specificare quale utenza è coinvolta) <u>No</u> Altro (specificare)	Non vi è una correlazione diretta tra gli obiettivi di performance istituzionale e organizzativa e la soddisfazione dell'utenza. Tuttavia, si segnala

dell'utenza e/o che prevedono la valutazione esterna all'Ateneo?		come la soddisfazione dell'utenza costituisca una delle componenti della valutazione del Direttore Generale e del personale tecnico amministrativo, come esplicitato nel SMVP 2025.
30. Se SI (al punto 29), quali strumenti sono stati o si prevede di utilizzare?	-	-
31. Quali fonti di dati sono utilizzate per la misurazione finale dei risultati? (è possibile scegliere più opzioni)	Dati certificati e pubblicati <u>Autodichiarazione del personale responsabile dell'obiettivo</u> Banche dati dell'Ateneo Banche dati esterne Nessuna fonte specifica Altro (specificare)	Per ciascun obiettivo è il Responsabile della struttura amministrativa di riferimento a fornire, tramite autodichiarazione, i dati e le informazioni rilevanti ai fini della misurazione dei risultati. Nel corso del colloquio individuale di rendicontazione finale, tali dati e informazioni sono verificati dal Direttore Generale. Dati, atti e documenti oggetto di autocertificazione sono, inoltre, soggetti a verifica a campione da parte del NdV.
32. Descrivere brevemente con quali modalità e tempistiche l'Ateneo svolge il monitoraggio degli 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 a una tempestiva definizione di interventi correttivi (rimodulazioni), ove necessari. La fase di monitoraggio viene avviata nel mese di giugno dall'Ufficio Programmazione, Controllo e Qualità e si conclude a luglio con una serie di incontri individuali tra il Direttore Generale e i Responsabili degli Uffici o il personale afferente alle Unità. Nel corso di tali incontri vengono esaminate le attività espletate	

e analizzato lo stato dell'arte, procedendo, ove necessario, alla rimodulazione degli obiettivi. Il processo prevede la compilazione di una scheda di rimodulazione.

Gli esiti del monitoraggio intermedio e le variazioni apportate sono segnalati al NdV nella prima seduta utile.

33. L'OIV svolge un'attività di verifica a campione delle misurazioni relative ai risultati? **Si** (specificare con quale modalità)
No
Altro (specificare)

Il NdV, preso atto degli esiti della rendicontazione degli obiettivi dell'Amministrazione, trasmessi in forma sintetica, si riserva di effettuare approfondimenti e/o richiedere maggiori informazioni in merito a uno o più obiettivi al fine di analizzare nel dettaglio le azioni attuate e i risultati ottenuti dalle strutture amministrative.

TERZA SEZIONE

6. RACCOMANDAZIONI E SUGGERIMENTI

La presente sezione raccoglie le raccomandazioni operative che il NdV rivolge agli attori del sistema di AQ della Scuola e all'ANVUR. Il NdV auspica che tali raccomandazioni possano servire alla Scuola per delineare prospettive di miglioramento nell'ambito dell'AQ e della gestione della performance.

6.1. SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

Per quanto riguarda il sistema di AQ, il NdV desidera dare evidenza del costante impegno del PQ nella definizione di linee guida a supporto dei processi di autovalutazione, valutazione, riesame. Nella prima metà del 2025 a tale attività si è affiancata una profonda riflessione sul sistema di AQ e la sua architettura che, in luce dei molteplici cambiamenti di contesto, sia interni sia esterni alla Scuola, ha portato alla revisione dei documenti chiave per l'AQ.

Il NdV esprime un giudizio positivo circa la nuova impostazione del sistema di AQ e ritiene che lo stesso sia pienamente adeguato rispetto all'organizzazione interna della Scuola.

I cambiamenti apportati danno conto, inoltre, di una strutturale dinamicità della Scuola nella revisione dei propri meccanismi di funzionamento, anche quando gli stessi non sembrano mostrare criticità evidenti. Tale dinamicità rappresenta una risorsa preziosa in un contesto di continuo cambiamento.

In un'ottica di miglioramento, il NdV raccomanda alla Scuola di muoversi in due principali direzioni:

- a fronte dei rilevanti cambiamenti introdotti nell'assetto di responsabilità con le Aree scientifiche multidisciplinari, è indispensabile avviare un processo in grado di definire in modo chiaro le funzioni da attribuire alle stesse nei processi di AQ, in particolare la modalità di interlocuzione con gli Organi di governo, da una parte, e i rapporti con le Unità di ricerca, dall'altra;
- l'impostazione del processo di monitoraggio e valutazione della ricerca rimane un tema delicato che necessita di attenzioni e aggiustamenti costanti, in questa prospettiva potrebbe essere utile valutare la sostenibilità e l'effettiva utilità dell'assunzione di una cadenza annuale e, al tempo stesso, considerare l'eventuale estensione delle dimensioni della ricerca oggetto di monitoraggio.

Complessivamente, anche in vista dell'Accreditamento periodico, il NdV suggerisce di stimolare un rinnovato impegno degli attori del sistema di AQ, in primis il PQ, nel promuovere la cultura della qualità nei confronti di tutte le componenti della Community e nel diffondere

nella comunità studentesca la conoscenza degli strumenti che il sistema di AQ mette loro a disposizione.

6.2. SISTEMA DI GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Per quanto riguarda il ciclo di gestione e valutazione della performance, il NdV non può che rinnovare il proprio apprezzamento per come la Scuola gestisce il ciclo della performance e, in particolare, per la qualità dei documenti che accompagnano e danno conto dell'intero processo.

In un'ottica di miglioramento, già nella Relazione dello scorso anno, il NdV invitava la Scuola a porsi un obiettivo ambizioso di ripensamento complessivo del sistema di Programmazione e Controllo che portasse a superare alcuni limiti insiti nel contesto culturale e normativo della Pubblica Amministrazione. In particolare, si suggeriva una riflessione generale sugli obiettivi di performance che permettesse di superare la logica dell'adempimento assegnando alle strutture organizzative obiettivi più complessi e con valenza strategica.

L'imminente adozione di un piano strategico con un orizzonte quinquennale rende ancora più cogente tale ripensamento. La necessità di costruire un sistema di controllo strategico, in grado di segnalare l'avanzamento rispetto alla realizzazione della missione, anche attraverso alcune specifiche azioni, renderà, infatti, indispensabile un riaggiustamento dell'intero sistema di controllo di gestione al fine di consentire un "dialogo" tra i due ambiti. In altri termini, il completamento del sistema di governo della "direzione marcia" con l'introduzione della dimensione strategica (il Piano Strategico) non potrà compiutamente avvenire senza che i livelli manageriale e operativo di programmazione e controllo (documento di Programmazione triennale, PIAO, ed eventualmente, in futuro, Budget) siano opportunamente riconsiderati.

Si tratta di una evoluzione complessa sia in termini di strumenti che di meccanismi, ma le capacità già dimostrate dalla Scuola nel funzionamento e adeguamento dei propri sistemi rassicurano il NdV circa il conseguimento del risultato desiderato.

7. ALLEGATO 5: INDICATORI AVA3

Nr. insegnamenti e corsi di Dottorati di Ricerca per i quali nell'ultimo triennio (2022/2023, 2023/2024, 2024/2025) è stata effettuata la rilevazione delle opinioni degli studenti.

Anno	Nr. insegnamenti totali	Nr. insegnamenti per i quali viene effettuata la rilevazione delle opinioni	Nr. corsi di dottorato di ricerca per i quali viene effettuata la rilevazione delle opinioni
2022/2023	0	0	5
2023/2024	0	0	6
2024/2025	0	0	6

Si ricorda che per insegnamento si intende quanto indicato in SUA-CdS, pertanto, gli insegnamenti integrati o suddivisi in più moduli vanno considerati come un unico insegnamento; per tali insegnamenti si considera effettuata la rilevazione delle opinioni se questa viene effettuata per almeno il 50% dei moduli in cui l'insegnamento è suddiviso.

Note (facoltativo)

La Scuola non offre CdS come sede amministrativa; pertanto, non compila la SUA-CdS né raccoglie le opinioni degli studenti con riferimento agli insegnamenti erogati nell'ambito di tali percorsi. La rilevazione delle opinioni in merito agli insegnamenti erogati nell'ambito dei programmi di dottorato è tenuta in considerazione soltanto ai fini della determinazione del "Nr. corsi di dottorato di ricerca per i quali viene effettuata la rilevazione delle opinioni".

Descrivere le azioni di miglioramento del Sistema di AQ implementate nell'anno 2024 a livello di Ateneo, ed esprimersi complessivamente sul loro grado di efficacia (pienamente efficace, efficace, parzialmente efficace, non efficace).

Descrizione: (max 500 parole)

Sul fronte dell'assicurazione della qualità della didattica e dei servizi dedicati alla comunità studentesca, il PQ ha proseguito l'azione di monitoraggio del sistema e di predisposizione/aggiornamento della documentazione a supporto dello stesso.

Si segnalano, in particolare:

- la definizione delle "Linee guida per il riesame dei Programmi di Dottorato", documento che, in linea con quanto previsto dal modello AVA3, struttura il processo di riesame dei Programmi di Dottorato, definendone fasi, attività, tempistiche ed esplicitando i soggetti coinvolti. In attuazione di quanto previsto dalle Linee guida, ha avuto luogo la nomina di una/un referente per ciascun programma di dottorato, con funzioni di portavoce, che quando necessario possa interfacciarsi con la Coordinatrice/il Coordinatore, il Collegio Docenti e la CPDS riportando criticità, segnalazioni o proposte di miglioramento da parte delle allieve e degli allievi;
- la scelta di migrare la somministrazione e gestione dei questionari sulla piattaforma Qualtrics, con l'obiettivo di efficientare e automatizzare il processo e facilitare la successiva fase di analisi dei dati;
- la definizione delle "Linee guida per la gestione delle postazioni studio riservate alle allieve e agli allievi" e la conseguente introduzione di un sistema di prenotazione obbligatoria delle postazioni studio. Il modello *floating* adottato assicura una gestione flessibile ed efficiente degli spazi e permette un monitoraggio puntuale dell'utilizzo delle risorse.

Per quanto riguarda l'assicurazione della qualità della ricerca, il PQ ha curato la definizione delle "Linee guida per l'assicurazione della qualità della ricerca". L'attuazione di quanto previsto da tale documento è stata rimandata al 2025 vista la concomitanza con l'esercizio VQR 2020–2024. In funzione di quest'ultimo è stato tuttavia effettuato il monitoraggio delle pubblicazioni e dei progetti di ricerca.

Con riferimento all'assicurazione della qualità della terza missione, nel 2024 è stato avviato il secondo esercizio di monitoraggio dei migliori casi relativi all'A.A. 2023/24, che si è svolto regolarmente ed è stato funzionale all'individuazione del caso studio da presentare ai fini dell'esercizio VQR 2020–2024.

Infine, per quanto concerne il funzionamento del sistema di assicurazione della qualità nel suo complesso, il PQ ha proseguito il confronto e la collaborazione con il NdV, la CPDS e la Governance della Scuola nell'ambito del sistema di assicurazione della qualità. Nello specifico preme segnalare:

- la terza seduta congiunta del NdV, del PQ e della CPDS, che ha avuto luogo il 24 settembre 2024;
- il coinvolgimento della *Governance* nella definizione delle linee guida di cui sopra;

- l'impulso al miglioramento del processo di erogazione del fondo della premialità, in particolare per quanto concerne le tempistiche di definizione dei criteri.

Grado di efficacia: efficace

N. di audizioni effettuate dal NdV nell'anno 2024

	2024
Corsi di studio	N/A
Dottorati di ricerca	2
Dipartimenti (o strutture analoghe)	0
Aree dell'amministrazione centrale	0

Ai fini del calcolo del numero di audizioni effettuate dal Nucleo di Valutazione si riporta di seguito il prospetto delle sedute con indicazione di eventuali partecipanti esterni al Nucleo di Valutazione. Si precisa che la partecipazione del personale tecnico amministrativo con funzioni di supporto al Nucleo di Valutazione non è stata conteggiata.

Note

Alla luce di quanto previsto dalle Linee guida, sezione "3.1.4 Strutturazione delle audizioni di CdS/Dottorati di Ricerca e Dipartimenti" sono state conteggiate esclusivamente le audizioni dei programmi di dottorato in Cultural Systems e Systems Science. Le interlocuzioni con l'Amministrazione e il Direttore Generale avvenute nel corso delle sedute del NdV non sono state considerate in quanto parte della regolare attività dello stesso.

Data della seduta	Partecipanti	Tematica	Livello
18/06/2024	Prof. Alberto Bemporad, Coordinatore del programma di dottorato in <i>Systems Science</i>	Audizione del programma di dottorato in <i>Systems Science</i>	Dottorati di ricerca
25/06/2024	Allieve/i del programma di dottorato in <i>Systems Science</i>		
25/06/2024	Prof.ssa Maria Luisa Catoni, Coordinatrice del programma di dottorato in <i>Cultural Systems</i> Allieve/i del programma di dottorato in <i>Cultural Systems</i>	Audizione del programma di dottorato in <i>Cultural Systems</i>	Dottorati di ricerca

8. ALLEGATO: RELAZIONE DI ACCOMPAGNAMENTO AL BILANCIO UNICO D'ATENEIO D'ESERCIZIO 2024

8.1. PREMESSA

La presente Relazione di accompagnamento al Bilancio Unico d'Ateneio d'esercizio 2024, a cura del NdV, è stata predisposta ai sensi dell'art.5, comma 21, della Legge 537/1993, tenendo altresì conto dei compiti del NdV di cui all'art. 1, comma 1, della legge 370/1999.

Si segnala, in ogni caso, che, a seguito dell'introduzione del sistema di contabilità economico patrimoniale, il Bilancio Unico d'Ateneio d'esercizio è accompagnato da una Nota integrativa e da una Relazione sulla gestione, nonché l'attività di controllo sul bilancio è a cura del Collegio dei Revisori dei Conti.

La Relazione si inserisce nel contesto del nuovo modello di Accredimento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari (modello AVA3), che richiama tra le responsabilità in capo al NdV la predisposizione di una Relazione annuale al bilancio e pone, tramite il punto di attenzione "B.2.1 - Pianificazione e gestione delle risorse finanziarie", l'attenzione sulla capacità dell'Ateneio di gestire le risorse a disposizione in funzione delle politiche e delle strategie.

8.2. ANDAMENTO DEL CONTO ECONOMICO

Il NdV ha preso atto del Bilancio Unico di Esercizio 2024 della Scuola IMT Alti Studi Lucca, procedendo anche ad una comparazione dei dati dell'ultimo biennio, da cui emerge una chiara crescita delle attività.

A) PROVENTI OPERATIVI	31.12.2024	31.12.2023
I. PROVENTI PROPRI		
1) Proventi per la didattica	56.221	53.100
2) Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	501.909	374.531
3) Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	2.201.008	1.880.180
Totale Proventi Propri	2.759.138	2.307.811

II. CONTRIBUTI

1) Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	15.238.828	14.178.155
2) Contributi Regioni e Province autonome		-
3) Contributi altre Amministrazioni locali		-
4) Contributi da Unione Europea e dal Resto del Mondo		-
5) Contributi da Università'	568.176	116.424
6) Contributi da altri (pubblici)	799.560	461.390
7) Contributi da altri (privati)	532.767	518.656
Totale Contributi	17.139.331	15.274.625

III. PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO

-

-

IV. ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI

516.440

727.230

V. VARIAZIONE RIMANENZE

-

-

VI. INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI

-

-

TOTALE PROVENTI (A)

20.414.909

18.309.666

B) COSTI OPERATIVI

VII. COSTI DEL PERSONALE

1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:

a) docenti / ricercatori	5.299.799	4.197.980
b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc)	1.459.802	1.729.474
c) docenti a contratto	86.073	162.333
d) esperti linguistici	-	-
e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	52.343	-
Totale costi personale dedicato alla ricerca e alla didattica	6.898.017	6.089.787

2) Costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo	2.251.477	1.990.749
Totale costi personale dirigente e tecnico-amministrativo	2.251.477	1.990.749
Totale Costi del Personale	9.149.494	8.080.536
VIII. COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE		
1) Costi per sostegno agli studenti	4.962.494	4.201.263
2) Costi per il diritto allo studio	-	-
3) Costi per l'attività editoriale	-	-
4) Trasferimenti a partner di progetti coordinati	8.436	23.742
5) Acquisto materiale di consumo per laboratori	10.373	5.405
6) Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	-	-
7) Acquisto di libri, periodici e materiale bibliografico	375.164	363.396
8) Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico gestionali	2.741.688	2.474.023
9) Acquisto altri materiali	10.960	39.857
10) Variazione delle rimanenze di materiali	-	-
11) Costi per godimento beni di terzi	121.000	121.000
12) Altri costi	795.141	827.211
Totale Costi della Gestione corrente	9.025.256	8.055.897
IX. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI		
1) Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	594	626
2) Ammortamenti immobilizzazioni materiali	319.412	337.623
3) Svalutazione immobilizzazioni	-	-
4) Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	-	-
Totale Ammortamenti e Svalutazioni	320.006	338.249
X. ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	740.516	480.596

XI. ONERI DIVERSI DI GESTIONE	58.605	56.842
TOTALE COSTI (B)	19.293.877	17.012.120
DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A – B)	1.121.032	1.297.546
C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI		
1) Proventi finanziari	-	-
2) Interessi e altri oneri finanziari	-	-
3) Utili e perdite su cambi	-478	-550
Totale Proventi e Oneri finanziari	-478	-550
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE		
1) Rivalutazioni	-	-
2) Svalutazioni	-	-
Totale Rettifiche di valore di attività finanziarie	-	-
E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI		
1) Proventi	32	112.439
2) Oneri	94.242	202.465
Totale Proventi e Oneri straordinari	-94.210	-90.026
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)	1.026.344	1.206.970
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	474.467	411.734
RISULTATO DI ESERCIZIO	551.877	795.236

Di seguito si commentano solo alcune grandezze identificate come cruciali nell'ambito dell'andamento della gestione, in particolare:

- Finanziamenti strutturali;
- Risorse umane;
- Componente studentesca;
- Spazi;
- Ricerca.

Tutte le altre grandezze trovano ampio dettaglio nei documenti a supporto del Bilancio Unico a cui si rimanda.

8.3. FINANZIAMENTO STRUTTURALI: CONTRIBUTI MIUR E ALTRE AMMINISTRAZIONI CENTRALI

La Scuola, come si evince dalla tabella seguente, mantiene una percentuale importante (84%) derivante da contributi da parte del MUR sul totale dei proventi operativi, nonostante la crescita dei proventi propri rispetto all'esercizio 2023.

Descrizione	Valore al 31.12.2024	Valore al 31.12.2023	Variazioni
PROVENTI PROPRI	2.759.138	2.307.811	451.327
CONTRIBUTI	17.139.331	15.274.625	1.864.706
PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	-	-	-
PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	-	-	-
ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	516.440	727.230	210.790
VARIAZIONE RIMANENZE	-	-	-
INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	-	-	-
TOTALE	20.414.909	18.309.666	2.105.243

La voce "CONTRIBUTI" accoglie i ricavi derivanti dal FFO per complessivi euro 13.841.305.

Il NdV non può che riconfermare il proprio apprezzamento per le dinamiche reali di sviluppo dell'Ateneo, dinamiche che trovano puntuale corrispondenza nella rappresentazione contabile dei fenomeni. I dati presentati dal bilancio mostrano, infatti, una crescita sostenuta ed equilibrata nelle diverse componenti delle entrate, frutto di un progressivo rafforzamento della Scuola nel contesto istituzionale e competitivo nel quale opera.

8.4. RISORSE UMANE

Il costo complessivo per il personale nell'anno 2024 ammonta a euro 9.149.494, registrando un incremento rispetto all'anno 2023, coerente con la programmazione della Scuola.

Le seguenti tabelle mostrano il personale in servizio al 31 dicembre 2024.

CONTO ECONOMICO	Valore al 31.12.2024	Valore al 31.12.2023	Variazioni
COSTI DEL PERSONALE	9.149.494	8.080.536	1.068.958

Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica:

Docenti / Ricercatori	5.299.799	4.197.980	1.101.819
Collaborazioni scientifiche (assegnisti, collaboratori)	1.459.802	1.729.474	-269.671
Docenti a contratto	86.073	162.333	-76.260
Altro personale	52.343		- 52.343

<u>Costi del personale dirigente e tecnico-amministrativo</u>	2.251.477	1.990.749	260.727
---	-----------	-----------	---------

Le seguenti tabelle mostrano il personale in servizio al 31 dicembre 2024.

ORGANICO	Anno 2024	Anno 2023	Variazione n° unità	Variazione %
Personale di ruolo				
Professori Ordinari	17	14	3	21%
Professori Associati	15	15	0	0%
Ricercatori a tempo indeterminato	0	0	-	-
Ricercatori a tempo determinato	37	37	0	0%
Professori straordinari a tempo determinato	0	0	-	-
Assistenti	0	0	-	-
Totale personale di ruolo	69	66	3	5%
TOTALE PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE	69	66	3	5%

ORGANICO	Anno 2024	Anno 2023	Variazione n° unità	Variazione %
Personale a tempo indeterminato				
di cui dirigenti	-	-	-	-
di cui categoria EP	1	1	0	0%
di cui categorie D, C, B	48	43	5	12%
Totale personale a tempo indeterminato	49	44	5	11%
Personale a tempo determinato				
di cui dirigenti	1	1	0	0%
di cui categoria EP	1	0	1	100%
di cui categorie D, C, B	8	2	6	300%

Totale personale a tempo determinato	10	3	7	233%
TOTALE PERSONALE DIRIGENTE E TECNICO-AMMINISTRATIVO	59	47	12	26%

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

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

Lo sviluppo della Scuola trova il proprio fulcro nelle persone. Il bilancio dà conto, dal punto di vista dei valori economici, non solo di un impegno costante nel tempo, ma anche di una visione strategica orientata all'investimento nel capitale rappresentato dal personale. Il NdV esprime apprezzamento per le scelte che la Scuola continua a fare in questo ambito, sia sul versante quantitativo (crescita dell'organico), sia su quello dell'equilibrio tra le diverse componenti accademiche (personale docente e ricercatore) e amministrativo-gestionali.

8.5. COMPONENTE STUDENTESCA

Nel 2024 i costi per il sostegno alle allieve e agli allievi sono stati pari a euro 4.962.494, in aumento rispetto all'anno 2023.

Descrizione	Valore al 31.12.2024	Valore al 31.12.2023	Variazioni
Borse di studio dottorato di ricerca	4.430.121	3.609.368	820.753
Borse di studio su attività di ricerca	118.481	185.439	66.958
Borse di studio ERASMUS	77.226	94.895	17.669
Altre borse di studio	2.500	7.284	4.784
Mobilità dottorati di ricerca	190.145	163.863	26.282
Altri interventi a favore di studenti	144.021	140.415	3.607
TOTALE	4.962.494	4.201.263	761.231

Gli importi più rilevanti riguardano:

- “Borse di studio dottorato di ricerca”, la voce comprende il costo delle borse di dottorato erogate alle allieve e agli allievi della Scuola;
- “Borse di studio su attività di ricerca”, la voce comprende il costo delle borse di ricerca erogate su fondi di progetto della Scuola;
- “Mobilità dottorati di ricerca”, la voce comprende i costi sostenuti per la mobilità delle dottorande e dei dottorandi con particolare riferimento alle attività di ricerca svolte all'estero;
- la voce “Altri interventi a favore degli studenti” comprende corsi di lingua italiana, contributo alloggio e contributo *relocation*, rimborsi per stampa tesi, missioni collettive e visite guidate a musei, rimborsi per utilizzo campo di calcetto, servizio sanitario nazionale, ecc.

La Scuola è sede amministrativa di sei Corsi di Dottorato, che risultano innovativi, originali, sostanzialmente unici nel panorama non solo italiano:

- *Cognitive, Computational and Social Neurosciences*;
- *Cultural Systems*, articolato in 2 curricula (*Analysis and Management of Cultural Heritage*; *Museum Studies*);
- *Economics, Analytics and Decision Sciences*;
- *Systems Science*, articolato in 4 curricula (*Complex Systems and Networks*; *Computational Mechanics*; *Learning and Control*; *Software Quality*);
- *Management of Digital Transformation* (interamente co-finanziato da imprese e Scuola IMT a valere su fondi PNRR – DM 630/2024 e Dipartimenti di Eccellenza);
- Dottorato di interesse nazionale in Cybersicurezza (in convenzione con 20 università e centri di ricerca, con borse finanziate da tutti gli enti convenzionati su fondi propri e/o a valere su fondi PNRR – DDMM 629 e 630/2024).

La Scuola ha altresì partecipato, come istituzione consorziata all'Università di Firenze, all'istituzione di un nuovo dottorato in *Social Sciences for Sustainability and Wellbeing*, finanziando 1 borsa con finanziamenti ex DM 629/2024 e 1 borsa su fondi di Ateneo.

Anche per l'anno accademico 2024/25, la Scuola è impegnata nel Dottorato Nazionale in *Artificial Intelligence* – Area Società con sede amministrativa presso l'Università di Pisa. La Scuola aderisce erogando alcuni insegnamenti, cofinanziando 2 borse al 50% e finanziandone 1 al 100% per il XXXVII ciclo, finanziando su fondi PNRR (DM 351/2022) 1 borsa per il XXXVIII ciclo, finanziando su fondi PNRR (DM 118/2023) 2 borse per il XXXIX ciclo e finanziando 1 borsa su fondi di Ateneo per il XL ciclo.

La Scuola è inoltre impegnata nei seguenti Dottorati di interesse nazionale:

- *Blockchain and Distributed Ledger Technology* (con sede amministrativa presso l'Università di Camerino), per il quale la Scuola ha finanziato 1 borsa su fondi PNRR (DM 351/2022) per il XXXVIII ciclo e 1 borsa su fondi PNRR (DM 118/2023);
- *Theoretical and Applied Neuroscience* (con sede amministrativa presso l'Università di Camerino), per il quale la Scuola ha finanziato 1 borsa su fondi PNRR (DM 351/2022)

per il XXXVIII ciclo, 1 borsa su fondi PNRR (DM 118/2023) per il XXXIX ciclo e 1 borsa su fondi di Ateneo per il XL ciclo;

- *Sustainable Development and Climate Change* (con sede amministrativa presso la Scuola Universitaria Superiore IUSS Pavia), per il quale la Scuola ha finanziato 2 borse su fondi PNRR (DM 351/2022) per il XXXVIII ciclo;
- *Heritage Science* (con sede amministrativa presso l'Università degli Studi di Roma "La Sapienza"), per il quale la Scuola ha finanziato 3 borse su fondi PNRR (DM 351/2022) per il XXXVIII ciclo, 1 borsa su fondi PNRR (DM 118/2023) per il XXXIX ciclo e 1 su fondi di Ateneo per il XL ciclo.

Oltre alle borse di dottorato assegnate grazie ai fondi del PNRR, la Scuola ha assegnato 23 borse finanziate con fondi di soggetti terzi quali Atenei (Calabria, Siena, Politecnica delle Marche, Salerno, Camerino, Bari, Ca' Foscari, Palermo, Catania, Genova, Trento, Napoli Federico II, Firenze, Scuola Sant'Anna, Milano, Insubria, Cagliari, GSSI), Autorità Nazionali (Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale) e organismi di ricerca (Consiglio Nazionale delle Ricerche).

Forse più di quanto non avvenga negli Atenei generalisti, la comunità studentesca rappresenta una componente fondamentale per lo sviluppo della Scuola. Le allieve e gli allievi non sono solo i destinatari dei servizi che la Scuola offre, ma sono anche parte integrante della produzione e diffusione del sapere, che rappresenta la missione ultima della Scuola. In questa prospettiva il NdV apprezza l'attenzione e l'impegno che la Scuola mostra nelle relazioni con la componente studentesca e che si riflettono nei dati del bilancio.

8.6. SPAZI

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. Con una superficie complessiva di oltre 12.000 mq, il *Campus* si sviluppa attualmente su tre sedi, il Complesso di San Ponziano, il Complesso di San Francesco e la residenza di via Brunero Paoli. A queste si aggiunge Palazzo Boccella, edificio storico acquisito dalla Scuola nel 2023, attualmente sottoposto a interventi di riqualificazione e di efficientamento energetico.

L'attenzione e l'impegno che il NdV ha sottolineato nel punto precedente, e su cui ha espresso un giudizio ampiamente positivo, si registrano anche nelle scelte relative alla gestione degli spazi e del patrimonio immobiliare in generale.

8.7. RICERCA

Nel biennio 2023-2024 la Scuola ha ottenuto consistenti finanziamenti, alcuni dei quali a valere sul Bilancio del 2025.

Nella tabella successiva si riportano gli importi dei progetti iniziati nel triennio 2023-2025, senza considerare i progetti pluriennali avviati negli anni precedenti e ancora in corso nel triennio di riferimento. Tali fonti di finanziamento esterno hanno contribuito, e continueranno a farlo per l'anno 2025, a ridurre la quota di personale di ricerca a carico del FFO, aumentando la quota di risorse cofinanziate. L'incremento del cofinanziamento esterno è, inoltre, una scelta strategica della Scuola, necessaria al rispetto dei vincoli ministeriali di percentuale di costo di personale a valere sul FFO.

Nell'anno 2024 circa il 70% del personale dedicato alla ricerca è stato reclutato su fondi di progetto provenienti da finanziamenti esterni.

	2023	2024	2025
Finanziamenti da progetti di ricerca	34 progetti nazionali (euro 3.553.169,89)	19 progetti nazionali (euro 3.786.654,13)	3 progetti nazionali (euro 206.945,00)
	3 progetti europei/internazionali (euro 227.060,00)	6 progetti europei/internazionali (euro 4.056.330,00)	1 progetto europeo (euro 35.936,00)

Nell'anno 2024 la Scuola ha ricevuto complessivamente finanziamenti per l'attività di ricerca proveniente da soggetti finanziatori esterni pubblici o privati una percentuale pari al 56% del FFO.

All'interno dei finanziamenti da parte di soggetti esterni rientrano anche i fondi derivanti dagli interventi finanziati all'interno del PNRR, del Fondo per il finanziamento dei Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027 e dei Progetti di Ricerca di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN).

Il PNRR ha rappresentato per la Scuola una sfida per rafforzare le linee di ricerca e formazione già attive e allo stesso tempo per sviluppare nuove linee di ricerca, di formazione e di progettualità di terza missione e impatto sul territorio locale e nazionale.

All'interno delle misure programmate dal PNRR, la Scuola sta portando avanti i progetti di ricerca della Missione 4 – Istruzione e Ricerca, Componente 2 (M4C2)-Dalla ricerca all'impresa il cui obiettivo generale è quello di sostenere gli investimenti in ricerca e sviluppo, di promuovere l'innovazione e la diffusione delle tecnologie, di rafforzare le competenze, favorendo la transizione verso un'economia basata sulla conoscenza attraverso un approccio interdisciplinare.

Sempre all'interno della M4 C1 – Linea di Investimento 3.4 "Didattica e competenze universitarie avanzate" si segnalano altri due importanti progetti strategici:

- il progetto *"Educating Future Citizens - EFC"*, sulla linea sub-Investimento "Rafforzamento delle Scuole universitarie superiori". Il progetto riunisce una rete di otto Scuole Universitarie Superiori, tra cui IMT, IUSS Pavia (coordinatore) e SISSA Trieste.
- il progetto TNE - *Economics Network for Latin America* – EcoNet LatAm sulla linea sub-investimento T4 "Iniziativa Transnazionali in materia di istruzione", per la realizzazione di iniziative educative transnazionali di cui la Scuola è capofila, in collaborazione con le Università di Firenze, Siena e Basilicata e si occupa principalmente di mobilità da/per l'America Latina.

Bandi europei e internazionali

Nel corso del 2024 hanno preso avvio due progetti finanziati all'interno del programma europeo *Horizon Europe* a valere sul bando ERC- *Advanced Grant* rivolto alla ricerca di frontiera e valutato secondo il criterio dell'eccellenza. I progetti finanziati *"ARCHIATER - Heritage of Disease: The Art and Architectures of Early Modern Hospitals in European Cities"* e *"COMPACT - Computational model predictive and adaptive control tools"* riguardano i settori scientifici della Storia dell'Arte e dell'Ingegneria dei Sistemi e delle Comunicazioni.

Sono, inoltre, in corso altri progetti finanziati dalla Commissione Europea all'interno del programma *Horizon Europe*, ovvero *"Innovative and safe microwave-based imaging technology to make breast cancer screening more accurate, inclusive and female-friendly"* (MAMMOSCREEN), bando HORIZON-MISS-2021-CANCER-0 e *"SoBigData RI Preparatory Phase Project"*, bando HORIZON-INFRA-2021-DEV-02.

All'interno del Programma *Horizon 2020* continuano le attività di ricerca dei progetti *"Tweaking dreams: non-invasive modulation of the level and content of mental activity during sleep"* e *"NEWFRAC-New strategies for multifield fracture problems across scales in heterogeneous systems for Energy, Health and Transport"* finanziati rispettivamente sui bandi *ERC Starting Grant* e *Marie Skłodowska Curie Action*; mentre nel programma *Horizon Europe* continuano le attività del progetto *"DIAGONAL -Ductility and Fracture Toughness analysis of functionally graded materials"*, finanziato all'interno del bando europeo HORIZON-MSCA - *Staff Exchanges 2021* per lo sviluppo di progetti di collaborazione sostenibili tra organizzazioni del settore accademico e non con sede in Europa e oltre attraverso scambi internazionali e intersettoriali tra il personale coinvolto nelle attività di ricerca e innovazione delle organizzazioni partecipanti.

La Scuola è inoltre coinvolta nel progetto *Tuscany X.0 - Tuscany EU Digital Innovation Hub* finanziato nell'ambito della *Call DIGITAL-2021-EDIH-01*, all'interno del programma *DIGITAL Europe - Digital Innovation Hubs*.

Proseguono inoltre le attività di ricerca per "rafforzare l'umiltà intellettuale per migliorare la comunicazione scientifica in ambito sanitario" portato avanti con *Georgia State University Research Foundation, Inc. (GSURF)* all'interno del progetto *Applied Research on Intellectual Humility*, finanziato dalla *John Templeton Foundation*.

Oltre ai fondi del Programma Erasmus+ per l'Azione KA1, ricevuto come istituzione individuale e come Consorzio *Talent at Work* con Scuola Normale Superiore e Scuola Superiore Sant'Anna, nel 2024 la Scuola ha ottenuto fondi anche per l'Azione KA2, per i progetti EGSL - *European Game Science Lab* (capofila *Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin - University of Applied Sciences - HTW Berlin*) ed ETER - *Enhancing teaching and learning of sustainability with Educational Tabletop Escape Rooms* (capofila *EBB Europass Berlin Beratungsbüro GmbH*).

La Scuola ha, inoltre, la titolarità di un modulo Erasmus+ Jean Monnet *"Regulating Cultural Heritage in Europe"*.

Con queste iniziative, la Scuola rinnova il proprio impegno nel rafforzare la dimensione internazionale della formazione dottorale, offrendo un ambiente sempre più integrato nella rete accademica e scientifica globale.

Bandi nazionali e regionali

Nel 2024 ha preso avvio il progetto *"SPACE - The System of Philosophy in Arabic: Charting the Encyclopaedias"*, finanziato nell'ambito del Bando Fondo Italiano per la Scienza (FIS 2021) per sostenere lo sviluppo delle attività di ricerca fondamentale.

Sono inoltre proseguite le attività dei 25 progetti finanziati all'interno dei due bandi per Progetti di ricerca di Rilevante Interesse Nazionale, PRIN 2022 e PRIN 2022 PNRR.

Le attività, iniziate alla fine del 2023, coinvolgono principalmente il settore delle Scienze Umane (settore SH) con 18 progetti attivi, mentre altre interessano i settori della Matematica, scienze fisiche, informazione e comunicazione, ingegneria, scienze dell'universo e della terra (Settore PE) con 6 progetti attività e delle Scienze della Vita con un progetto attivo.

Nell'ambito del bando della Regione Toscana per progetti di Alta Formazione in ambito culturale attraverso l'attivazione di borse di studio, borse di ricerca e assegni di ricerca (Bando Ricerca anno 2024), sono stati finanziati i progetti "ARCHEMIG - Archivi sconosciuti di storia dell'emigrazione. Studio, digitalizzazione, schedatura informatizzata, valorizzazione", "ARTEMIS - Carriere Femminili tra Arte e Artigianato: Ricostruzione Storica e Mappatura Contemporanea nella Provincia di Lucca", "MUDECA - Le filigrane del Museo della Carta: dall'archivio al catalogo" e "OPIN - Opere invisibili. Le collezioni otto e novecentesche dei Musei Civici di Pescia".

I progetti prevedono l'attivazione di un totale di 4 borse di ricerca della durata di due anni e vedono il coinvolgimento e il cofinanziamento di operatori della filiera culturale toscana.

Nell'ambito del bando della Regione Toscana a valere sul Fondo Sociale Europeo *plus* 2021/2027 (FSE+2021/2027)– Attività 2.f.3: Avviso pubblico per l'attivazione di Borse di studio e borse di ricerca su progetti di Alta Formazione e Ricerca-Azione (Bando AFR anno 2024) sono stati finanziati due progetti di ricerca che prevedono due percorsi di alta formazione e ricerca-azione attraverso il reclutamento di due borse di ricerca di durata biennale sui temi della comunicazione e *marketing* delle attività di terza missione e sulla valorizzazione della ricerca e l'Impatto per l'Innovazione Sostenibile. Le attività delle borse di ricerca prenderanno avvio nell'anno 2025.

Nel complesso, i finanziamenti su indicati, consentono di sviluppare un articolato piano di ricerca che vede coinvolte tutte le componenti della Scuola IMT e di sviluppare al contempo una fitta rete di collaborazioni con altre Scuole e Istituzioni del territorio e non solo, per la prosecuzione di innovative attività di ricerca e di impatto socio-economico.

Fondo per il finanziamento dei Dipartimenti di Eccellenza 2023-2027

Ai progetti sopra citati, si aggiunge anche il progetto RED, finanziato nell'ambito della selezione dei 180 Dipartimenti di Eccellenza per il quinquennio 2023-2027 con un *budget*

ministeriale complessivo pari a euro 5.253.070, a cui si aggiunge un cofinanziamento di euro 1.058.000 da parte della Scuola.

La consistenza e la composizione delle entrate correlate alle attività di ricerca, in rapporto al complesso delle entrate della Scuola, così come le dinamiche che tali grandezze mostrano, rappresentano, a parere del NdV, la migliore testimonianza di un Ateneo vitale e in sviluppo, in grado di rispondere alle aspettative dei propri interlocutori nei diversi ambiti nei quali è impegnato. I risultati evidenziati testimoniano, inoltre, un sistema di ricompense complessivo che alimenta “l'imprenditorialità scientifica” e l'impegno delle strutture di supporto coinvolte.

8.8. INDICATORI DI SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

L'analisi dei principali indicatori valutati anche a livello ministeriale (Sostenibilità economico finanziaria – ISEF, Spese di personale – IP, Indebitamento – IDEB) mostra un andamento di equilibrio costante nel tempo:

Indicatore	2024	2023
ISEF (sostenibilità economico-finanziaria)	1,55	1,84
IP (spese del personale)	53 %	44 %
IDEB (indebitamento)	-	-

Tali indicatori forniscono un quadro molto positivo della Scuola:

- l'indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF) risulta sempre superiore al valore minimo di 1;
- l'indicatore IP delle spese del personale rimane sempre ampiamente al di sotto del valore limite previsto dell'80%;
- l'indice di indebitamento è sempre pari a 0, la Scuola IMT non ha mutui e quindi nessun valore su tale indicatore.

8.9. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Dal punto di vista del NdV e delle funzioni da esso esercitate, la rappresentazione contabile positiva che emerge dai documenti di bilancio è coerente con i fenomeni reali osservati dal NdV stesso e sui quali, in più occasioni, è stato chiamato a esprimere il proprio giudizio.

Il quadro economico sintetizzato nel bilancio, che evidenzia indicatori rassicuranti in merito alla solidità economico-finanziaria, è il risultato di scelte e comportamenti che hanno consentito alla Scuola uno sviluppo accelerato, mantenendo al contempo un equilibrio nell'intero sistema gestionale e organizzativo.

Fermo restando che le modalità di costruzione e rappresentazione dei valori in bilancio sono definite in modo esogeno, il NdV suggerisce alla Scuola di condividere con tutti gli attori interni

ed esterni i risultati raggiunti anche sul piano economico-finanziario, al fine di continuare ad alimentare adeguati livelli di responsabilità nell'utilizzo delle risorse.

In sintesi, il NdV esprime un giudizio pienamente positivo sulla capacità dei documenti contabili di bilancio, da una parte, di accompagnare le politiche e le strategie deliberate dagli Organi competenti e, dall'altra, di esprimere gli ottimi risultati reali finora conseguiti dalla Scuola.

