

RELAZIONE SULLE ATTIVITA' DELLA DIREZIONE AMMINISTRATIVA ANNO 2015

SOMMARIO	1
1 PREMESSA	2
1. INQUADRAMENTO GENERALE	3
2.1 PROCEDURA DI SELEZIONE E AFFIDAMENTO DELL'INCARICO DI DIRETTORE AMMINISTRATIVO	3
2.2 SITUAZIONE AD APRILE 2015.....	4
3. AZIONI SPECIFICHE E OUTPUT RAGGIUNTO	6
3.1 MODELLO ORGANIZZATIVO DELL'AMMINISTRAZIONE DI IMT	6
3.2 IL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO	10
3.3 ASSEGNAZIONE POSIZIONI ORGANIZZATIVE	11
3.4 TRATTAMENTO ACCESSORIO.....	14
3.5 IL SISTEMA DI VALUTAZIONE.....	14
3.7 LA COMPOSIZIONE DELLA FACULTY	19
3.8 I GRUPPI DI LAVORO.....	21
3.9 TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE	24
3.10 PROCEDURA DI RECLUTAMENTO DEL NUOVO DIRETTORE	25
3.11 I VISITING PROFESSOR	26
3.12 BILANCIO DI PREVISIONE.....	27
3.13 RAPPORTI CON LA FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI LUCCA	28
3.14 LA BIBLIOTECA DI IMT	29
3.15 SERVIZI INFORMATICI	29
3.16 EVENTI	31
3.17 ACCORDI E CONVENZIONI E RAPPORTI CON IL TERRIOTORIO.....	33
4. ANALISI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI 2015	34
4.1 IL DIRIGENTE IN STAFF AL DIRETTORE AMMINISTRATIVO	34
4.2 ANALISI OBIETTIVI RAGGIUNTI NEL 2015.....	35
4. ALTRE AZIONI STRATEGICHE.....	40
4.1 CODAU.....	40
4.2 RAPPORTI CON IL MIUR.....	40
4.2 PROGRAMMA INPS VALORE PA	40
4.3 LA FORMAZIONE DEL PERSONALE	41
4.4 PROGETTO JOTTO	42
5 PROSPETTIVE DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA	43
5.1 OBIETTIVI DI MEDIO E LUNGO TERMINE	43
5.2 IL PERSONALE ACCADEMICO	45
5.3 IL PERSONALE DELL'AMMINISTRAZIONE.....	46
5.4 CONSIGLIO CONSORTILE CINECA	46
5.5 PROGRAMMA INPS VALORE PA	47

1 PREMESSA

La presente relazione ha lo scopo di esporre in maniera organica le attività svolte e i risultati raggiunti nel corso dell'anno 2015 dalla Direzione Amministrativa della Scuola IMT Alti Studi Lucca.

Il periodo specifico di riferimento del presente rendiconto decorre dal 8 aprile 2015 al 31 dicembre 2015.

Si ricorda che le attività relative al periodo 1 gennaio – 7 aprile 2015 sono già state rendicontate dal precedente direttore amministrativo.

La relazione, dopo una breve introduzione sulla situazione generale, sia amministrativa che gestionale nell'ambito della didattica e della ricerca, affronta le azioni specifiche svolte nel corso dell'anno e l'output raggiunto. Nella terza parte analizza gli obiettivi assegnati per l'anno 2015 e il raggiungimento degli stessi, inglobando altresì le attività svolte dal Dirigente in staff al Direttore Amministrativo nel periodo del suo incarico. Infine, dopo una breve enunciazione delle strategie adottate dal Direttore Amministrativo nell'ambito delle relazioni istituzionali, analizza le prospettive dell'azione amministrativa per il medio-lungo periodo.

L'obiettivo di "ottimizzare la produttività del lavoro pubblico e l'efficienza e la trasparenza delle pubbliche amministrazioni" informa il D.lgs. 150/2009 che modifica profondamente la disciplina della dirigenza pubblica.

Si tratta di un ulteriore passo in avanti nel processo di miglioramento della produttività degli uffici pubblici attraverso una maggiore responsabilizzazione del dirigente. Il decreto attuativo ridisegna, infatti, funzioni, responsabilità e poteri del dirigente della pubblica amministrazione per realizzare i due obiettivi espressamente dichiarati dall'articolo 37: "il conseguimento di una migliore organizzazione del lavoro e la garanzia di un progressivo miglioramento della qualità delle prestazioni erogate al pubblico, utilizzando anche i criteri di gestione e di valutazione del settore privato, al fine di realizzare adeguati livelli di produttività del lavoro pubblico, di favorire il riconoscimento di meriti e demeriti, e di rafforzare il principio di distinzione tra le funzioni di indirizzo e controllo spettanti agli organi di governo e le funzioni di gestione amministrativa spettanti alla dirigenza".

In particolare, con riferimento alle figure di vertice gestionale dell'amministrazione universitaria, la legge 240/2010 (art.1 lett.o) attribuisce al Direttore Generale (che nella Scuola IMT Alti Studi coincide con il Direttore Amministrativo) sulla base degli indirizzi forniti dal consiglio di amministrazione, compiti inerenti la gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo della Scuola nonché dei compiti, in quanto compatibili, di cui all'articolo 16 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

Ai sensi di quanto previsto nel sistema di valutazione della Scuola IMT, i Dirigenti sono valutati dal Direttore Amministrativo su obiettivi e comportamenti organizzativi. La valutazione tiene conto anche del grado di definizione, rendicontazione e complessità degli obiettivi avviati realizzati e rendicontati.

La valutazione del Direttore Amministrativo è effettuata, invece, dal Consiglio Direttivo su proposta del Nucleo

di Valutazione e dovrà tenere conto del raggiungimento degli obiettivi per una percentuale non inferiore al 90% e per il restante 10% su comportamenti organizzativi.

In sintesi:

Relazione su obiettivi performance	Proposta di valutazione finale	Parere sulla proposta di valutazione finale	Consiglio Direttivo
Direttore Amministrativo	Nucleo di Valutazione	Direttore	Valutazione finale e determinazione della/e quote di trattamento accessorio
Dirigenti		Direttore Amministrativo	

La Direzione Amministrativa per l'anno 2015 incorpora in una unica relazione sia le attività e gli obiettivi assegnati e svolti dalla Dirigenza, sia quelli della Direzione amministrativa, ritenendoli nel complesso facenti parte della medesima gestione amministrativa e quindi non divisibili.

1. INQUADRAMENTO GENERALE

2.1 PROCEDURA DI SELEZIONE E AFFIDAMENTO DELL'INCARICO DI DIRETTORE AMMINISTRATIVO

L'incarico di Direttore Amministrativo della Scuola IMT Altissimi Studi Lucca, mi è stato conferito all'esito di un bando di selezione (DD 00293(27) VII.1.30.01.15) emanato a seguito delle dimissioni presentate in data 22 dicembre 2014 dal precedente Direttore Amministrativo di IMT, Dott. Daniele Altamore.

La procedura di valutazione ha visto coinvolti come membri esperti della commissione di selezione (nominati con DD 462(38).VII.2.12.02.15): la Prof.ssa Rosella Ferraris, professore ordinario presso l'Università di Pisa, il Dott. Arturo Lattanzi, Presidente della Fondazione Lucchese per l'Alta Formazione e la Ricerca, l'Avv. Florenzo Storelli, componente del Consiglio Direttivo di IMT e il Direttore della Scuola Prof. Alberto Bemporad.

I principali requisiti richiesti nel bando erano: elevata qualificazione professionale e comprovata esperienza pluriennale in funzioni dirigenziali, preferibilmente in Università o Enti di ricerca; diploma di laurea vecchio ordinamento oppure laurea specialistica ex DM 509/1999 o laurea magistrale ex DM 270/2004 preferibilmente in materie economico-giuridiche; buona conoscenza della lingua inglese; aver ricoperto il ruolo di Direttore Amministrativo/Generale presso altre Università ovvero essere stati titolari di incarichi dirigenziali nelle aree economico-finanziarie e/o delle risorse umane di altre università.

La nomina di Direttore Amministrativo di IMT è divenuta esecutiva con delibera del Consiglio Direttivo n.1276(6)II.2.10.04.15.

2.2 SITUAZIONE AD APRILE 2015

Il presente paragrafo ha lo scopo di illustrare brevemente la situazione, presente al momento della presa di servizio (8 aprile 2015).

La ricerca

La Scuola IMT è focalizzata sull'**analisi e gestione dei sistemi economici, sociali, tecnologici e culturali**.

I docenti e i ricercatori della Scuola svolgono attività di ricerca metodologica di alto livello scientifico per *generare* conoscenza, per *applicare* la conoscenza alla risoluzione di problemi d'interesse economico, industriale, sociale e culturale attraverso la realizzazione di progetti, e per *trasmettere* la conoscenza attraverso l'attività didattica.

Un presupposto assolutamente necessario per raggiungere questo obiettivo è l'**eccellenza scientifica dei gruppi di ricerca e dei programmi formativi nelle rispettive discipline**. I gruppi di ricerca sono chiamati a mantenere una continua e alta visibilità a livello internazionale, non soltanto attraverso il volume complessivo dei ricercatori di qualità ma soprattutto per le punte di densità qualitativa dei singoli ricercatori.

Le attività di ricerca della Scuola sono incardinate su 10 unità di ricerca (*Research Unit, RU*), strutturate come piccole piramidi al cui vertice sta un ricercatore senior coadiuvato, da un numero ristretto di *assistant professor* e *post doctoral fellow* e la cui base è costituita da un piccolo gruppo di dottorandi.

Il programma di dottorato

Coerentemente con le attività di ricerca della Scuola, il programma di dottorato è di natura interdisciplinare e integra competenze di economia, ingegneria, informatica, fisica, matematica applicata, statistica, storia e scienza dei beni culturali, per offrire un patrimonio di competenze unico e caratterizzante nell'ambito dell'analisi e della gestione della pluralità di sistemi.

Ciascun curriculum afferisce ad una o più delle tre aree in cui il dottorato si articola (economia/management/sistemi complessi, informatica/ingegneria dei sistemi, beni culturali), condivide diversi corsi di base con gli altri curricula e fornisce una specializzazione in una particolare disciplina su cui si innesterà la tesi di dottorato a conclusione del percorso di studio.

Il numero degli allievi iscritti è circa ad oggi pari a 140 unità.

La selezione dei candidati si svolge realizzando condizioni di apertura e competitività su scala internazionale. Si opera in un contesto di assoluta trasparenza attraverso una divulgazione estesa, termini di apertura lunghi del bando, modalità d'iscrizione semplificata online, possibilità di svolgere i colloqui di selezione anche da remoto, pubblicità degli atti. L'accesso al programma si determina su base meritocratica.

In un contesto di eccellenza quale è IMT, tenuto conto anche delle risorse che la Fondazione Cassa di Risparmio mette a disposizione e della volontà di IMT di radicarsi nel territorio lucchese, sono previsti numerosi interventi di supporto al diritto allo studio:

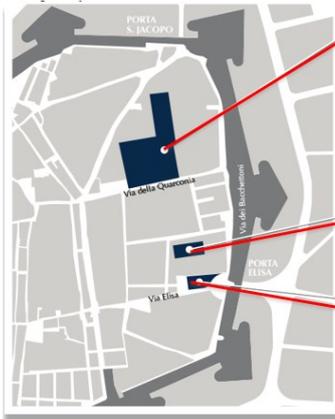
- Circa 30 borse per ogni ciclo di dottorato (anche finanziate da enti esterni).
- Contributi per soggiorni fuori sede per attività di formazione e/o ricerca.
- Contributi per spese di viaggio per soggiorni fuori sede per attività di formazione e/o ricerca.
- Possibilità di finanziamento di attività esterne di formazione e/o ricerca mediante la Research money dell'unità di ricerca di afferenza dell'allievo.
- Vitto: per tutti gli ammessi al programma.
- Alloggio: per tutti i borsisti in ordine di graduatoria secondo il criterio di residenza già adottato in precedenza.

[Il Campus](#)

L'intersezione tra arte e tecnologia si riflette anche nel Campus, collocato per la maggior parte nel Complesso di San Francesco a Lucca, recentemente restaurato. L'intero campus si trova nel centro storico della città, circondata dalle sue mura rinascimentali. Oltre agli alloggi per gli studenti, il campus comprende laboratori, aule, uffici, la mensa e gli spazi ricreativi.

Gli immobili e le infrastrutture sono messi a disposizione dalla FLAFR (Fondazione Lucchese per l'Alta Formazione e la Ricerca) e dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca.

L'intero campus si trova nel centro di Lucca e supera i 10.000 mq.



Il complesso di San Francesco



Ex Boccherini (uffici e direzione)

San Ponziano (biblioteca)



Nella chiesa di San Ponziano si trova la **Biblioteca** di IMT, che mette a disposizione del pubblico interno ed esterno servizi di supporto alla ricerca e risorse multimediali e cartacee.

La Biblioteca, svolge il duplice ruolo di biblioteca istituzionale e di biblioteca cittadina: il primo riguarda tutte le attività di supporto al lavoro di ricerca di allievi, ricercatori e docenti di IMT; il secondo offre invece l'apertura della biblioteca e alcuni servizi al pubblico esterno che abbia necessità di utilizzarne risorse e spazi.

3. AZIONI SPECIFICHE E OUTPUT RAGGIUNTO

3.1 MODELLO ORGANIZZATIVO DELL'AMMINISTRAZIONE DI IMT

Nel **mese di aprile 2015** la struttura amministrativa di IMT risultava articolata in un unico livello gerarchico che prevedeva accanto alla figura del Direttore Amministrativo, quella di un Dirigente (con funzioni di Vicario), cinque unità organizzative sotto la diretta responsabilità della Direzione Amministrativa e una in staff al Direttore. Ogni unità organizzativa prevedeva la figura del Responsabile identificato nel personale di categoria EP o dirigenziale e le attività dei singoli uffici erano definite nel documento denominato Funzionigramma, documento che identificava le attività dei singoli all'interno dell'ufficio di appartenenza caratterizzato da una notevole frammentarietà di funzioni, mancanza di coordinamento e dispersione delle professionalità.

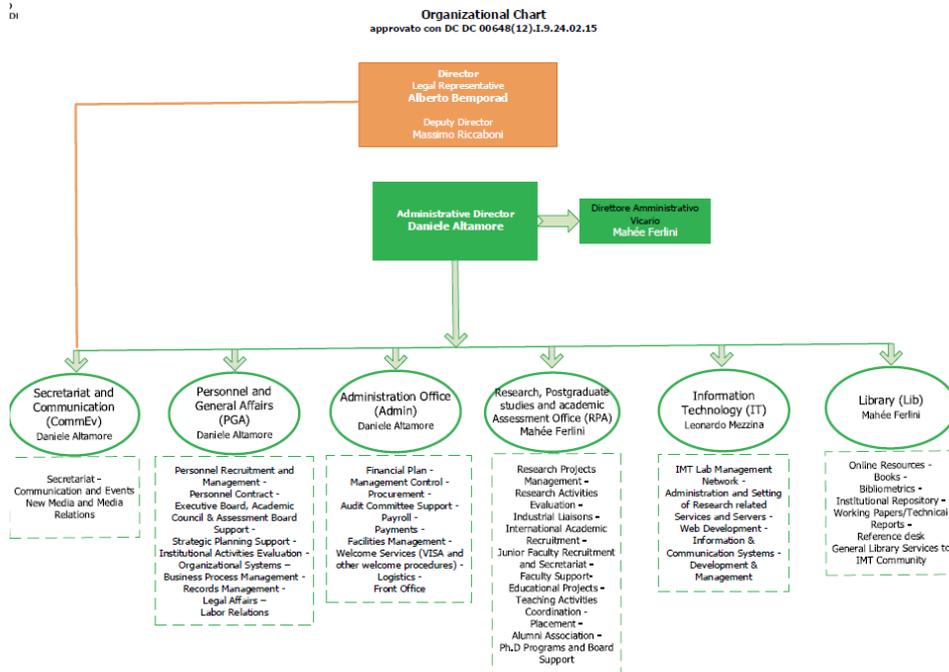


Fig.: Organigramma degli uffici al 8/04/2015

Nuovo modello organizzativo

Il primo obiettivo del Direttore Amministrativo era quello di una immediata revisione dell'impianto organizzativo esistente finalizzato al miglioramento dell'efficienza dell'azione amministrativa che potesse da una parte far sviluppare il personale in servizio e dall'altra che rendesse più chiare ed omogenee le attività delle varie unità organizzative.

In questo quadro la definizione di un nuovo modello della struttura organizzativa di IMT con conseguente riallocazione delle competenze e attività è stata illustrata al Nucleo di Valutazione e al Consiglio Direttivo, tenuto anche conto della necessità di definire tra l'altro linee guida per l'organizzazione complessiva di IMT che si occupino sia della individuazione dei ruoli che della semplificazione delle procedure oltre che individuare le modalità complessive dell'azione amministrativa. In questo quadro il Direttore amministrativo ha incontrato ogni unità di personale per recepire suggerimenti, idee, soluzioni e quanto utile per la definizione del migliore assetto. Sono stati, pertanto, nel mese di **maggio 2015**, approvati i criteri di organizzazione delle strutture amministrative e tecniche della Scuola:

- tendenziale superamento della gerarchia e semplificazione delle catene di comando anche mediante dell'istituto della delega;

- unificazione, snellimento, semplificazione e omogeneizzazione delle procedure e ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse;
- congruenza dell'organizzazione amministrativa e tecnica con le finalità istituzionali;
- centralità dell'utenza interna ed esterna e monitoraggio della qualità dei servizi e della facilità di accesso agli stessi;
- promozione della collaborazione e cooperazione tra strutture organizzative anche favorendo la comunicazione interna e l'ampia circolazione delle informazioni a tutti i livelli;
- adozione del modello organizzativo per "prodotti/servizi" e descrizione dei processi e delle attività delle varie strutture;
- sviluppo e condivisione di soluzioni operative innovative che pongano in relazione stabile tutte le strutture della Scuola;
- chiarezza nella definizione delle strutture organizzative e dei relativi ambiti di competenza;
- chiarezza nella definizione delle posizioni organizzative e dei relativi ambiti di responsabilità;
- valorizzazione del personale tecnico-amministrativo mediante processi di formazione e crescita professionale, condivisione di esperienze e coinvolgimento nei processi di revisione organizzativa;
- rotazione nell'affidamento degli incarichi al personale tecnico-amministrativo qualora ritenuto opportuno e nei contesti in cui è attuabile anche sulla base di quanto contenuto nella legge 190/2012.

Le **strutture organizzative di IMT** sono distinte in:

- Strutture organizzative di primo livello: strutture di livello dirigenziale. In IMT la struttura organizzativa di primo livello è la Direzione Amministrativa.
- Strutture organizzative di secondo livello: strutture rette da personale di categoria EP.
- Strutture organizzative di terzo livello: strutture rette da personale di categoria D. Sono strutture organizzative di terzo livello gli uffici, le unità di staff e le Segreterie.

Il modello organizzativo di IMT attuale si concreta nella struttura di I livello coincidente con la Direzione amministrativa.

La Direzione amministrativa per lo svolgimento delle varie attività si sviluppa in Uffici di Staff e in Uffici di Linea, oltre alla possibilità di assegnare Unità di Staff. Gli Uffici e le Unità non hanno strutture organizzative gerarchicamente sovraordinate poiché dipendono direttamente dal Direttore amministrativo che, sulla base degli atti di indirizzo generali, ne propone l'istituzione e le finalità e ne determina, con propri atti, gli ambiti di competenza e le funzioni, l'organizzazione interna e le posizioni organizzative.

Le differenze sostanziali rispetto all'organizzazione precedente sono rinvenibili in (a titolo esemplificativo e non esaustivo)¹: accentramento di tutta la gestione amministrativa del personale della Scuola (sia di ricerca che dell'amministrazione) nell'ufficio Personale, spostamento del servizio di protocollo presso l'ufficio Servizi Generali che svolge anche le funzioni di Mobility Manager, creazione dell'Unità in staff al Direttore Amministrativo cui confluisce altresì il personale della Biblioteca, rafforzamento dell'ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne, cui vengono attribuiti compiti nell'ambito della gestione degli organi accademici di IMT e nell'ambito dell'organizzazione e valutazione del personale. La nuova struttura organizzativa è rinvenibile nello schema di cui sotto.

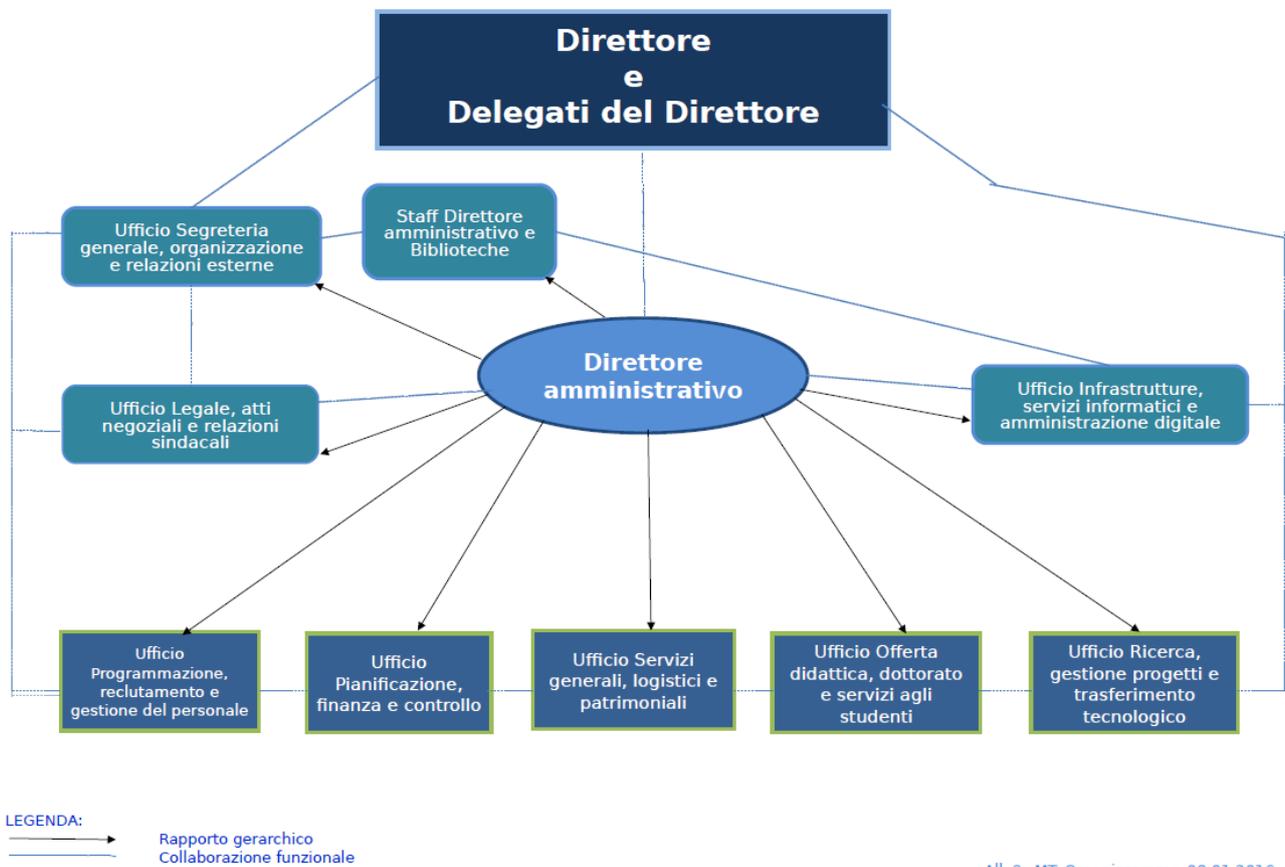


Fig.: Organigramma di IMT dal 08/01/2016

¹ Per maggiori dettagli sulle attività dei singoli uffici si rimanda al nuovo modello organizzativo rinvenibile alla pagina <http://www.imtlucca.it/institute/people/staff> del sito della Scuola IMT.

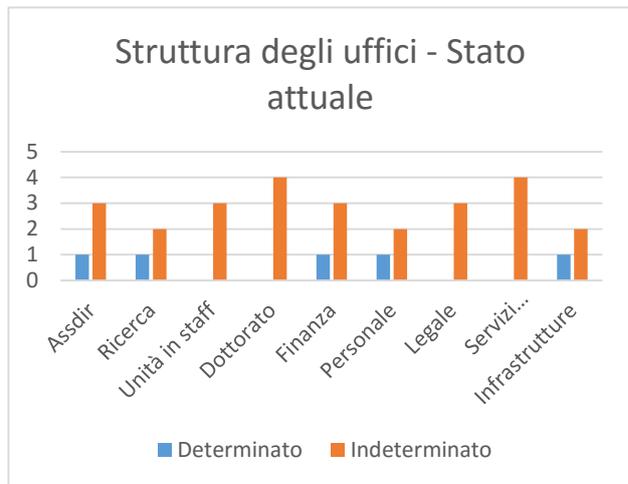
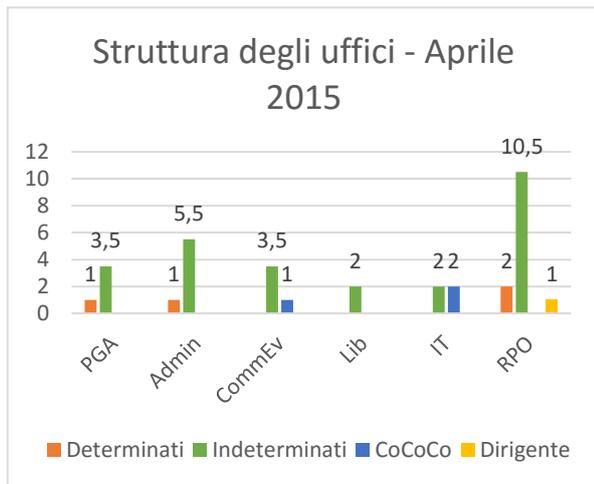
3.2 IL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

All'interno del nuovo disegno organizzativo, si è proceduto al consolidamento degli uffici Ricerca, gestione progetti e trasferimento tecnologico e Offerta didattica, dottorato e servizi agli studenti e la creazione del nuovo ufficio Pianificazione, Finanza e Controllo fondamentale per la gestione del bilancio in contabilità economica-patrimoniale previsto per le Università.

Volendo quindi fare un confronto tra la situazione del personale dell'amministrazione da aprile 2015 e alla data del 31 dicembre 2015, i dati che emergono sono riportati nei due grafici che seguono dove si evidenzia una sostanziale invarianza nel numero complessivo e un superamento delle posizioni con incarico di collaborazione coordinata e continuativa.



Nella nuova organizzazione la distribuzione del personale tra i diversi uffici risulta più omogenea e si è totalmente annullata la quota di personale le cui attività sono suddivise tra più uffici.



3.3 ASSEGNAZIONE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

Le posizioni organizzative di IMT sono distinte in livelli diversi con riferimento alle competenze richieste e alla responsabilità e autonomia connesse ai compiti assegnati.

Tipologia di posizione organizzativa	Pesatura posizione organizzativa
<p>Posizioni organizzative di primo livello: attribuibili a Dirigenti di ruolo di IMT o a personale con contratto di dirigente a tempo determinato. Ai dirigenti spettano le funzioni amministrative, gestionali e tecniche, di organizzazione delle risorse umane e strumentali e di controllo attribuendole alle strutture organizzative per lo svolgimento dei procedimenti ad essi assegnati dai regolamenti, rimanendo responsabili dei relativi risultati.</p>	NP
<p>Posizioni organizzative di secondo livello: attribuibili a personale di categoria EP. Tale posizione è connessa al coordinamento e al controllo di attività che richiedono un elevato grado di autonomia e comportano un elevato grado di responsabilità relativo alla qualità ed economicità dei risultati ottenuti.</p>	<ul style="list-style-type: none"> I Fascia superiore o uguale alla soglia di 70 punti: 8700 euro annui lordo dipendente per 13 mensilità II Fascia inferiore alla soglia di 70 punti ma superiore a 60 punti 6900 euro annui lordo dipendente per 13 mensilità III Fascia inferiore a 60 Punti 5200 euro annui lordo dipendente per 13 mensilità
<p>Posizioni organizzative di terzo livello: attribuibili a personale di categoria D. Al titolare di tale posizione è richiesta la piena conoscenza delle attività attribuite, la capacità di organizzare soluzioni efficaci, tempestive e tecnicamente e</p>	<ul style="list-style-type: none"> I Fascia: superiore o uguale alla soglia di 70 punti 3500 euro annui lordo dipendente per 13 mensilità II Fascia inferiore alla soglia di 70 punti 2500 euro annui lordo dipendente per 13 mensilità

gestionalmente corrette, garantendo l'integrazione tra procedure connesse anche se esterne alla propria posizione.	
--	--

Le posizioni organizzative di categoria B, C e D sono state individuate, e quindi sono stati attribuiti i conseguenti incarichi, sulla base dei [criteri](#) sotto esposti:

- semplificazione delle procedure e ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse,
- centralità dell'utenza interna ed esterna,
- qualità dei servizi e facilità di accesso agli stessi,
- chiarezza nella definizione delle posizioni organizzative e dei relativi ambiti di responsabilità,
- valorizzazione del personale tecnico-amministrativo,
- rotazione nell'affidamento degli incarichi nei contesti in cui essa è attuabile,
- rispetto dei principi di trasparenza, equità e delle professionalità dei singoli,
- pari opportunità per il personale nell'accesso agli incarichi.

Posizioni organizzative attivabili – tipologie

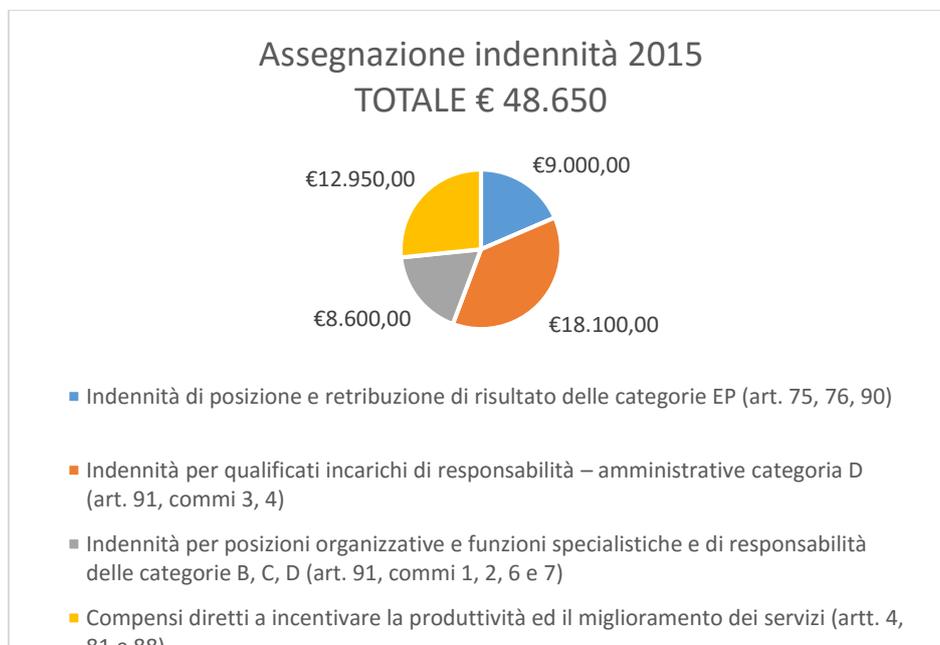
- Referente con compiti di coordinamento di attività omogenee a condizione che le attività in questione non facciano capo ad un responsabile di categoria D con incarico ex art. 91 comma 3;
- referente con compiti di coordinamento di attività omogenee a condizione che, pur in presenza di un responsabile di categoria D ex art. 91 comma 3, il personale tecnico amministrativo addetto a tali attività sia numericamente uguale/maggiore di 2 dipendenti; nel computo delle persone non vi è da contare il funzionario di categoria D con incarico ex art. 91 comma 3;
- referente con compiti di coordinamento di attività omogenee trasversali ad una struttura o più strutture che non facciano capo ad un responsabile di categoria D con incarico ex art. 91 comma 3;
- referente con compiti di coordinamento di attività omogenee trasversali ad una struttura o più strutture (impiego in due o più uffici).

Le posizioni organizzative ad inizio 2016 sono state confermate nel numero rispetto a quelle per il 2015 e assegnate secondo quanto riportato nel grafico che segue (Decreto del Direttore Amministrativo del 11 gennaio 2016):



Il personale non destinatario di incarichi usufruirà dell'attribuzione della parte residua del fondo incentivante per l'anno 2016 sulla base dei criteri stabiliti dal sistema di valutazione della performance del personale.

Il grafico sotto evidenzia invece l'assegnazione delle indennità di posizione, di responsabilità o compensi incentivanti, così come previsti nella precedente organizzazione (ante aprile 2015).



3.4 TRATTAMENTO ACCESSORIO

L'evoluzione della consistenza complessiva del personale del Fondo per il trattamento accessorio dal 2008 al 2015 ha visto il raddoppio del numero dei dipendenti a fronte di una riduzione del fondo del 8,28% (parte stabile).

In percentuale rispetto alla massa salariale complessiva, tali risorse rappresentavano in sede di prima costituzione il 29,8% di una massa salariale teorica calcolata su 18 dipendenti; le risorse stabili per il 2015 rappresentano il 15,5% della massa salariale effettiva.

Se al momento della costituzione del fondo le risorse erano più che sufficienti, allo stato attuale, le risorse disponibili non sono più sufficienti a garantire una corretta gestione.

L'incremento delle risorse destinate al trattamento economico accessorio del personale tecnico amministrativo, lungi dal costituire un aumento in presenza di personale e attività costanti, o addirittura di una diminuzione del personale, contraddicendo in tal modo la logica di fondo degli interventi di limitazione della spesa che hanno caratterizzato la legislazione in materia negli ultimi anni, rappresenterebbe, viceversa, nel caso di IMT, un incremento delle risorse certe e stabili del Fondo motivato dalla necessità di coprire il fabbisogno aggiuntivo collegato al rilevante aumento delle unità di personale impiegato, le cui ragioni sono da attribuirsi al fisiologico sviluppo di una Scuola di recentissima istituzione, che ha conosciuto una fase di avvio e consolidamento delle proprie attività.

Per questo motivo nel corso del 2015 è stata avviata una analisi dalla Direzione Amministrativa, di concerto con il Collegio dei Revisori, volta a valutare la possibilità di incrementare le risorse stabili del fondo per il trattamento accessorio del personale di IMT. La questione sarà portata quanto prima all'attenzione dell'Ispettorato Generale per gli ordinamenti del personale e l'analisi dei costi del lavoro pubblico del MEF.

3.5 IL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Per valutazione si intende un processo che ci permetta di apprezzare e attribuire un valore a delle attività svolte. In quest'ottica non è quindi più importante solo che l'azione sia svolta, ma si cerca di individuare gli effetti dell'azione per capire se viene raggiunto o no un determinato obiettivo. In questa ottica il processo di valutazione prevede la verifica del raggiungimento del risultato, in modo da poter misurare l'efficacia dell'azione svolta.

L'attività di valutazione è una tematica centrale e fondamentale tra gli obiettivi di IMT, che prende in considerazione i livelli di qualità di tutti gli ambiti della Scuola. L'art. 3 dello Statuto di IMT mette in evidenza il principio di meritocrazia e di valutazione, con particolare attenzione al fatto che tutte le attività di ricerca e di insegnamento sono sottoposte a valutazione.

Si riportano di seguito i punti caratterizzanti dell'attività di IMT sulla valutazione.

La **valutazione della ricerca** è mista e prevede il ricorso ad una valutazione sia quantitativa (bibliometrica) che qualitativa (peer-review).

La valutazione della ricerca è applicata ai seguenti ambiti:

- valutazione triennale del personale docente e ricercatore di ruolo;
- valutazione finale del personale di ricerca con contratto a tempo determinato o in regime di doppia affiliazione;
- valutazione per l'accesso al ruolo (tenure track competitiva) e per le progressioni di carriera del personale docente di ruolo;
- valutazione delle Research Unit;
- valutazione nell'ambito del reclutamento.

Anche il **percorso formativo** degli allievi di dottorato è valutato con cadenza annua. Ogni anno, i rappresentanti degli allievi raccolgono e trasmettono ai Responsabili di curriculum / Tracks directors osservazioni e suggerimenti da parte degli allievi sul percorso formativo, seguendo la modulistica predisposta dall'Amministrazione, cui fa seguito un incontro di approfondimento tra i rappresentati degli allievi e il Collegio dei Docenti/Scientific Board.

Infine, viene effettuato un monitoraggio sulla **qualità dei servizi** erogati da IMT. Gli ambiti valutati rispecchiano tutti gli ambiti di servizi svolti dalla Scuola e, al fine di ottenere un quadro completo del livello di soddisfazione, tutti gli utenti – sia esterni che interni - sono coinvolti nelle indagini.

La valutazione del **personale** coinvolto nell'erogazione dei servizi tecnici e amministrativi avviene tenendo conto del modello organizzativo dell'Amministrazione e del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Quando si parla di valutazione si intende una procedura organica e sistematica per assicurare che su ogni dipendente venga espresso periodicamente un giudizio che serva a valutare per individuarne, secondo criteri omogenei, il rendimento e le caratteristiche professionali che si estrinsecano nell'esecuzione del lavoro.

Le finalità della valutazione



- Migliorare le prestazioni orientandole verso una sempre migliore partecipazione dei singoli al raggiungimento degli obiettivi dell'ente.
- Rendere esplicito, trasparente e analitico il processo di valutazione informale presente in ogni organizzazione superando i difetti di genericità e ambiguità dei sistemi informali di valutazione.
- Valorizzare al meglio le risorse umane dell'ente facendo emergere sia le esigenze e le condizioni per un miglior impiego del personale, sia le eventuali esigenze ed opportunità di formazione.
- Orientare i comportamenti organizzativi verso obiettivi prevalenti o modalità nuove di lavoro.
- Definire occasioni formalizzate di scambio di informazioni e valutazioni sulle condizioni di lavoro e su tutti gli aspetti di micro-organizzazione.

Il nuovo meccanismo di valutazione del personale è stato validato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 4 giugno 2015 in cui è stata evidenziata la coerenza e la chiarezza e cerca di venire incontro a queste indicazioni generali impostando la valutazione di tutto il personale tecnico-amministrativo e del direttore amministrativo in base ad una combinazione tra il risultato nel raggiungimento degli obiettivi e l'osservazione dei comportamenti organizzativi attesi per i vari ruoli anche nell'ottica di quanto contenuto nel documento di programmazione triennale 2015-2017 di IMT e in previsione dell'adozione del successivo sistema integrato delle Performance da parte dell'Anvur approvato dal Consiglio Direttivo nella seduta del 29 gennaio 2016.

In un sistema formalizzato per la misurazione e valutazione della performance i passi per misurare e valutare efficacia ed efficienza dell'azione universitaria sono i seguenti:

- definire obiettivi strategici e conseguentemente obiettivi operativi,
- tradurre gli obiettivi in risultati attesi (target e output) misurabili mediante parametri opportuni,
- monitorare (anche in itinere) il grado di raggiungimento di essi,
- analizzare i risultati ottenuti valutando gli scostamenti tra target e risultati reali per individuare le azioni correttive da intraprendere,
- rendicontare i risultati dell'azione strategica ed operativa,
- incentivare i soggetti che hanno contribuito in modo determinante al raggiungimento dei risultati desiderati – in relazione al livello di responsabilità.

Definizione di "obiettivi" e norme di carattere generale - responsabilità

Gli obiettivi sono:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazione omologhe;
- confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Il Direttore amministrativo è responsabile delle attività di avvio, definizione, monitoraggio, rendicontazione secondo quanto previsto dalla legislazione vigente tenendo presente, nell'assegnazione degli obiettivi e nell'attribuzione dei risultati, le diverse unità operative (uffici). Inoltre devono essere tenute presenti le implicazioni in materia di trasparenza e anticorruzione ai sensi della normativa vigente.

Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale del personale interessato

La misurazione e la valutazione della performance del personale di categoria dirigenziale, di categoria EP di qualsiasi area, di categoria D con qualificati incarichi (art.91 commi 2 e 3) della Scuola è effettuata sulla base del raggiungimento di obiettivi (per un punteggio massimo pari a 80 punti) e sui comportamenti organizzativi (per un punteggio massimo pari a 20 punti).

Per il restante personale di categoria D e C con incarichi di cui all'art.91 comma 1 e 2 e del personale senza incarico compreso il personale a tempo determinato, la valutazione avviene attribuendo il punteggio di 60 agli obiettivi e il punteggio di 40 ai comportamenti organizzativi.

Comportamenti e capacità organizzative – definizione e valutazione

Si definiscono "comportamenti e capacità organizzative" i fattori di valutazione che hanno natura prevalentemente qualitativa, con una parte soggettiva. Con riferimento a questi fattori è valutato l'esercizio più o meno positivo del proprio ruolo da parte del valutato.

Comportamenti e capacità per il personale dirigenziale EP e D con qualificati incarichi (art 91 comma 3 e 4)

Pianificazione, organizzazione e controllo:

- saper definire e ridefinire costantemente l'ottimale piano delle azioni in relazione alle risorse disponibili e agli obiettivi di risultato oltre che alle condizioni di variabilità del contesto;
- capacità di organizzare efficacemente le proprie attività, con precisione, nel rispetto delle esigenze e delle priorità, fronteggiando anche situazioni impreviste.

Affidabilità:

- rispetto delle scadenze e degli impegni presi;
- capacità di regolare le azioni proprie soddisfacendo pienamente gli accordi definiti con i ruoli con cui si è in relazione, senza essere sollecitati;
- capacità di migliorare e consolidare la professionalità necessaria per ricoprire il proprio ruolo.

Collaborazione e cooperazione:

- capacità di saper partecipare attivamente alle varie attività lavorative in cui si è coinvolti, assumendo comportamenti finalizzati a svolgere in modo efficace ed efficiente le proprie funzioni e agevolando i processi comunicativi e informativi, in ragione dei risultati che si devono conseguire nella struttura;
- mostrare comprensione e disponibilità verso le esigenze altrui offrendo collaborazione, mettendo a disposizione informazioni, esperienza, conoscenza, facilitando il confronto, la valorizzazione dei contributi, la costruzione di legami positivi e il lavoro di gruppo;
- fare proposte per promuovere innovazione nei processi e negli approcci adottati nel lavoro quotidiano.

Flessibilità e tensione al risultato:

- capacità di adattarsi tempestivamente alle nuove situazioni senza opposizioni preconcepite, interagire e collaborare con persone e gruppi con punti di vista diversi;
- capacità di accettare i cambiamenti nel proprio ruolo utilizzando anche la precedente esperienza;

- capacità di far fronte a carichi di lavoro coerenti con la natura dei risultati da conseguire nell'ambito delle proprie attività di lavoro.

Con riferimento al restante personale si con incarichi di cui all'art.91 comma 1 e 2 sia senza incarichi compreso quello a tempo determinato, sono individuati i seguenti comportamenti organizzativi:

- competenze professionali dimostrate nello svolgimento delle attività,
- grado di realizzazione di specifici compiti affidati,
- contributo dato alla soluzione di problemi anche con idee innovative,
- flessibilità verso l'utenza esterna e interna

La valutazione del personale appartenente alle categorie B, C e D, al quale non siano stati conferiti incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, commi 3 e 4, del CCNL 16 ottobre 2008, tiene conto dei risultati conseguiti dall'unità organizzativa di appartenenza, con un peso relativo non inferiore al 40%, ed è condotta sulla base delle prestazioni effettuate e della qualità del contributo individuale assicurato alla performance dell'unità organizzativa stessa.

[Valutazione delle posizioni organizzative](#)

Parametri ed indicatori

- 1) COMPLESSITA' (20%)
- 2) RESPONSABILITA' (30%)
- 3) COMPETENZE (30%)
- 4) GESTIONE RISORSE (20%).

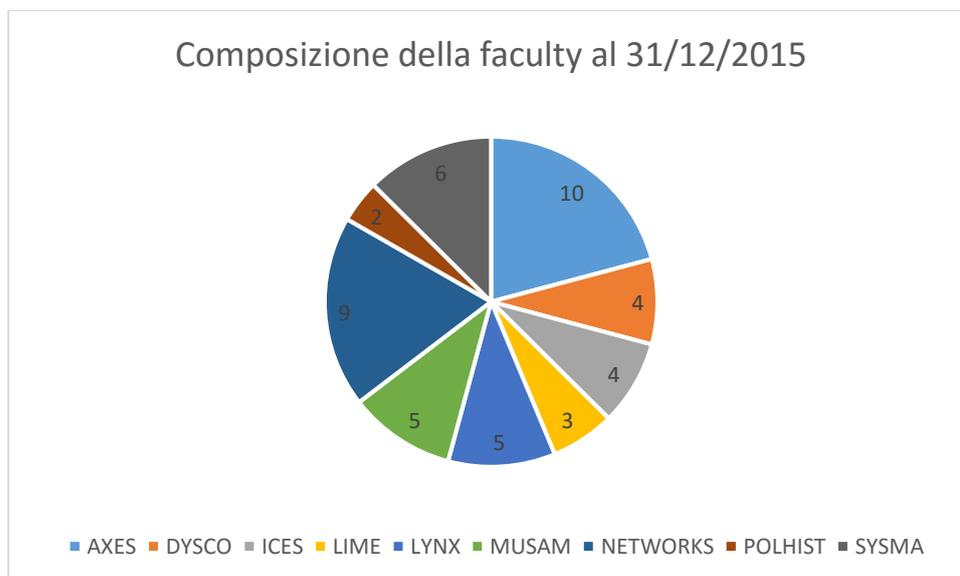
3.7 LA COMPOSIZIONE DELLA FACULTY

Caratteristica che ha contraddistinto IMT fin dalla sua nascita è il sistema di reclutamento con scouting internazionale. Questa è condizione irrinunciabile per il futuro di IMT. Una rigorosa selezione fondata su criteri di merito a tutti i livelli di reclutamento, dalla call per il Programma di Ph.D. alle chiamate per professori di ruolo, rende IMT a pieno diritto protagonista del mondo scientifico internazionale e prezioso modello da seguire per altre Istituzioni.

La politica intrapresa da IMT di contrattazione salariale ha reso possibile conseguire il duplice obiettivo di remunerazioni allineate agli standard internazionali e diversificate sulla base della produttività dei singoli individui, permettendo in questo modo a IMT di assumere un ruolo di reale competitività in ambito internazionale.

Al 31 dicembre 2015 il personale accademico in servizio è pari a 49 unità:

- 10 professori ordinari (di cui uno è il nuovo Direttore di IMT per il quale è in fase di costituzione la nuova Research Unit MOMILAB)
- 4 professori associati
- 35 ricercatori, compresi Assistant professor (con contratto di Assegno di ricerca o Ricercatore a tempo determinato) e Post Doctoral Fellow (Assegni di ricerca).



Rispetto al 2014 si evidenzia il nuovo reclutamento di 5 Assistant Professor, di cui 2 con contratto di ricercatore a tempo determinato ai sensi dell'art.24 della L. 240/2010, e 4 nuovi Post Doctoral Fellow; molte di queste posizioni sono finanziate da progetti di ricerca, in particolare progetti europei altamente competitivi e di grande prestigio.

Da evidenziare inoltre la convenzione stipulata con **l'Università Politecnica delle Marche** ai sensi dell'art.6, comma 11 della Legge 240/2010 avente ad oggetto lo svolgimento dell'attività didattica e di ricerca che ha portato tra l'altro l'attivazione di una procedura dal 1 ottobre 2015. Si ricorda che l'art. 6, comma 11, della legge 30 dicembre 2010, n. 240 (di seguito "Legge") consente ai professori e i ricercatori a tempo pieno di poter svolgere attività didattica e di ricerca presso un altro ateneo, sulla base di una convenzione tra i due atenei finalizzata al conseguimento di obiettivi di comune interesse; il successivo decreto ministeriale 30 gennaio 2014, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale, serie generale, del 10 aprile 2014 n. 107, ha fissato i criteri per la stipula delle convenzioni sopra citate.

L'Università Politecnica delle Marche trasferisce alla Scuola il costo del professore ordinario in due tranches annuali anticipate la prima il 1° novembre 2015 e la seconda entro il 30 maggio 2016.

Ai fini di cui agli art. 5, 6, 7 del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49, gli oneri stipendiali derivanti dalla Convenzione continuano ad essere conteggiati in capo all'IMT Alt Studi Lucca.

Infine è da ricordare la procedura di reclutamento di un professore universitario di I ^ fascia mediante chiamata ai sensi dell'art.18 della Legge 240/2010, indetta con Decreto del Direttore n. 02577(226)VII.1.31.07.15. Tale posizione è finanziata dalla **Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca** intitolata a Carlo Ludovico Raghianti, per anni 15 per un importo vicino ai due milioni di euro. Si tratta della prima applicazione del meccanismo di finanziamento esterno per il reclutamento di professori universitari contenuto nella legge 240/2010 negli Atenei.

3.8 I GRUPPI DI LAVORO

Tra gli obiettivi previsti nel nuovo modello organizzativo di IMT vi è la necessità sia di realizzare il maggiore coinvolgimento del personale, sia di pervenire ad una ottimizzazione e semplificazione delle procedure anche nell'ottica degli obiettivi generali dell'amministrazione. Ciò ha portato, unitamente alla necessità di avviare i lavori finalizzati alla semplificazione amministrativa e alla revisione dei processi e in generale dell'assetto organizzativo anche con riferimento agli innumerevoli interventi normativi nel frattempo intervenuti, alla costituzione dei Gruppi di Lavoro (GDL).

[Gruppo per lo studio e la definizione di un sistema integrato delle Performance](#)

- **Obiettivo:** formulazione di una proposta di definizione di un sistema integrato della performance all'interno del piano anticorruzione e della trasparenza in accordo con quanto definito dalle linee guida e dai provvedimenti del Direttore Amministrativo. La proposta darà luogo a una semplificazione del processo di definizione delle performance complessive della Scuola, e deve servire a definire un documento unico complessivo in accordo con le linee guida Anvur e con le indicazioni del Codau per la gestione del sistema integrato della Performance. I lavori del GDL hanno portato alla predisposizione del Piano Integrato performance trasparenza e integrità così come previsto dalle delibere ANAC.

(Estratto Piano della performance)

Il Piano Integrato è un documento unico che sviluppa la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance della Scuola, trasparenza e anticorruzione tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e della programmazione economico-finanziaria.

Il documento risulta un insieme di sezioni autonome tra di loro, che possano essere estratte indipendentemente per gli usi previsti dalla legge.

- La prima sezione corrisponde ai contenuti previsti in un documento Strategico Programmatico, con lo scopo (ai sensi dello Statuto di IMT) di definire le linee di sviluppo strategico di IMT.
- La seconda sezione contiene il raccordo con la programmazione economico finanziaria.

- La terza descrive il sistema della performance sia organizzativa che individuale specificando sia la struttura organizzativa di IMT che gli obiettivi operativi per la direzione - e, in cascading per i responsabili di II° e III° livello, rispetto alle macroaree di indirizzo gestionale. Quindi una volta stabilizzata la struttura su linee di responsabilità gestionale si investe sullo sviluppo di competenze specialistiche delle professionalità interne con piena integrazione di tutte le componenti della Scuola.
- La quarta e la quinta sezione illustrano il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità (che ne costituisce parte integrante).

Conformemente alle prescrizioni normative, il Piano è stato approvato dal Consiglio Direttivo di IMT nella seduta del 29 gennaio 2016 e pubblicato nel rispetto del termine previsto per il 29 febbraio 2016 in merito all'attestazione degli obblighi di trasparenza.

Gruppo per la semplificazione e i miglioramenti dei processi amministrativi

- **Obiettivo:** revisione complessiva della modulistica di IMT con priorità a quella in uso per le missioni, riduzione della carta, individuazione delle criticità, proposta di semplificazione e miglioramenti con riferimento alle implicazioni derivanti dal D.lgs. 33/2013 in tema di trasparenza amministrativa e predisposizione di un piano triennale per l'Informatica in accordo con gli indirizzi già comunicati al Consiglio Direttivo e le implicazioni normative esistenti.

I lavori del GDL, che hanno coinvolto tutto il personale di IMT (ivi compreso il personale di ricerca), anche al fine di una verifica di completezza e usabilità della modulistica, hanno portato alla revisione di tutta la modulistica interna di IMT, secondo standard predefiniti basati essenzialmente sulla semplificazione delle procedure amministrative e l'emanazione del regolamento sull'uso della posta elettronica oltre ad azioni prodromiche per la sicurezza delle comunicazioni. Sul versante della modulistica dopo l'analisi e il lavoro di semplificazione si pensa di adottare la nuova modulistica entro il mese di aprile 2016.

Gruppo per la revisione e l'aggiornamento regolamentare

- **Obiettivo:** revisione e aggiornamento di tutti i regolamenti della Scuola in modo da ottimizzare l'azione amministrativa in relazione alla nuova definizione dell'organizzazione degli uffici e dei nuovi obiettivi imposti dalle recenti disposizioni normative.

I lavori del GDL hanno portato in prima istanza all'introduzione nell'utilizzo di nuove modalità di comunicazioni di disposizioni direttoriali verso il personale tecnico amministrativo, i docenti e il personale di ricerca: le circolari e le note direttoriali, consistenti in documenti utilizzati dalla Direzione amministrativa per impartire direttive al personale relativamente a interpretazioni elaborate dagli uffici competenti sulle norme di legge e regolamentari.

Il secondo obiettivo del GDL è quello di revisionare l'intero impianto regolamentare di IMT, sia dal punto di vista della organizzazione (con ad esempio la riduzione del numero dei regolamenti), sia dal punto di vista dell'aggiornamento normativo che si riveli necessario.

Il primo passo è la prossima approvazione del regolamento sulla premialità e sul conto terzi oltre che sull'utilizzo degli spazi e la disciplina elettorale.

Gruppo controllo di gestione, contabilità analitica, sistemi di qualità

- **Obiettivo:** assicurare al Direttore amministrativo le seguenti attività attraverso la strutturazione del percorso all'interno della nuova organizzazione per:
- la produzione di indicatori per il monitoraggio e la valutazione dell'andamento della gestione;
 - l'analisi di efficienza per aree di risultato/strutture: evidenza delle risorse consumate e della capacità di autofinanziamento delle strutture, in rapporto ai risultati ottenuti e agli output prodotti;
 - lo sviluppo e la produzione di report dinamici, personalizzabili, volti a misurare il grado di efficienza, efficacia ed economicità della nuova struttura organizzativo-gestionale nell'attività di realizzazione degli obiettivi definiti in relazione anche mediante l'adozione anche di strumenti di reporting e individuazione soluzioni operative per l'allocazione delle risorse.

Il GDL ha suddiviso le attività in due parti:

La prima finalizzata allo **studio di fattibilità alla realizzazione di un Bilancio Sociale** con l'obiettivo di fornire una bozza di inquadramento e un primo impulso alla realizzazione del Bilancio Sociale di IMT. L'obiettivo finale dell'analisi di fattibilità è quello di fare in modo che le considerazioni possano spingere verso una maggiore consapevolezza dell'utilità di tale strumento e verso un miglioramento di procedure attualmente in uso.

(estratto: Studio di fattibilità del Bilancio Sociale)

Lo Studio di fattibilità del Bilancio Sociale di IMT costituisce appunto uno studio di fattibilità alla realizzazione di un Bilancio Sociale con l'obiettivo di fornire una bozza di inquadramento e un primo impulso alla realizzazione del Bilancio Sociale di IMT.

Va sottolineato come il report non sia un Bilancio Sociale vero e proprio ma solo una analisi di fattibilità e che, in quanto tale, manca di due dei requisiti principali del Bilancio Sociale:

- il coinvolgimento diretto di tutti gli organi di governo (a partire da quelli di vertice),
- la partecipazione di tutti gli stakeholder nelle varie fasi del processo.

L'obiettivo finale dell'analisi di fattibilità è quindi quello di fare in modo che le considerazioni possano spingere verso una maggiore consapevolezza dell'utilità di tale strumento e verso un miglioramento di procedure attualmente in uso.

Il documento illustra le metodologie e gli strumenti utilizzati nel corso dell'analisi, quali siano gli obiettivi e l'utilità della rendicontazione sociale, effettua una analisi più approfondita della struttura del Bilancio Sociale e dei contenuti ed infine illustra le modalità operative di stesura del Bilancio Sociale.

Accanto agli indicatori proposti dal GRI, allo schema proposto dal GBS e alle linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica, sono stati analizzati i Bilanci Sociali di alcune realtà universitarie Italiane tra cui: Università di Pavia, Università di Bologna, Fondazione Università Ca Foscari e Università di Ferrara, al fine di derivarne materiale di studio per analisi di esperienze significative nell'ambito sia di contenuti che di metodologie adottate.

La seconda finalizzata **all'analisi di nuovi indicatori utili per la predisposizione del Controllo di Gestione di IMT**, che ha portato alla predisposizione di un possibile elenco di indicatori.

3.9 TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE

L'integrale revisione del modello organizzativo attraverso l'individuazione di 9 uffici e un'unità di staff alla Direzione Amministrativa ha favorito l'individuazione di sfere distinte di responsabilità per ciascun settore di attività e costituisce anche una risposta all'esigenza di coinvolgere tutto il personale nell'attuazione delle misure per la **trasparenza**, attraverso l'attribuzione della responsabilità per la pubblicazione dei dati ai responsabili degli uffici nell'ambito dei quali quei dati sono raccolti, elaborati e gestiti.

Il Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza è stato nominato con DD 01357(124).16.04.15 nella persona del Dott. Vincenzo Tedesco, Direttore Amministrativo della Scuola, componente del gruppo di lavoro in materia di anticorruzione e trasparenza del CODAU.

La Scuola si pone come obiettivo quello di adempiere alla totalità degli obblighi di pubblicazione, ove applicabili al contesto specifico, e di adottare in ogni caso una strategia ed una interpretazione estensiva pubblicando in ogni caso tra i contenuti ulteriori altri provvedimenti o dati ritenuti significativi ai fini di accrescere il livello di trasparenza dell'azione amministrativa e delle attività istituzionali (per esempio tutti i provvedimenti su organizzazione uffici assegnazione posizioni di responsabilità, pesatura di uffici e posizioni e correlate indennità, criteri per la valutazione della performance del personale e l'erogazione del trattamento accessorio e altre circolari o provvedimenti ad uso interno). Ciò se da una parte contribuisce a fornire un quadro il più possibile completo, dall'altra va incontro alle più recenti indicazioni provenienti dal legislatore in sede di riforma della Pubblica Amministrazione, con le quali è stato introdotto il concetto di accessibilità totale, riferita a tutte le attività di una Pubblica Amministrazione, il cui sviluppo mira alla realizzazione di un ulteriore salto di qualità nella trasparenza amministrativa, estendendola a tutta l'attività delle PA e i documenti da esse prodotti a prescindere dall'obbligo specifico di pubblicazione.

L'adempimento degli obblighi di pubblicazione è stato oggetto, nella seconda parte dell'anno 2015, di un'intensa e sistematica attività di verifica puntuale di tutta la Sezione Amministrazione Trasparente del sito web istituzionale alla luce degli orientamenti dell'ANAC, accompagnata da una contemporanea attività di aggiornamento e manutenzione dei dati presenti.

Uno degli obiettivi in materia di trasparenza che la Scuola si è posta è quello di rendere più efficiente, tempestivo e corretto il meccanismo di pubblicazione dei dati, attraverso l'individuazione chiara e univoca delle responsabilità per la loro pubblicazione in capo ai responsabili degli Uffici, che provvederanno direttamente alla pubblicazione dei dati di propria competenza, sotto il coordinamento del Responsabile per la Trasparenza, supportato dall'Ufficio Legale, che si occupa anche del monitoraggio costante di tutte le sottosezioni e supporta il Responsabile nell'adempiere direttamente all'obbligo in via sostitutiva ove ciò si renda necessario. In parallelo si procederà quanto più possibile a informatizzare e automatizzare l'inserimento dei dati nelle sottosezioni.

Per l'efficiente gestione di un sistema complesso di obblighi di pubblicazione, nel peculiare contesto organizzativo di IMT, diventa strategico il coinvolgimento dei responsabili degli uffici e dei procedimenti che raccolgono e trattano direttamente i dati da pubblicare, coinvolgimento previsto, peraltro, in via generale dal legislatore e dall'ANAC. L'individuazione della responsabilità diretta del corretto inserimento in capo ai responsabili degli uffici consente al contempo di accrescere la correttezza, la qualità e la completezza dei dati pubblicati, e di gestire in modo più efficiente e tempestivo il carico di attività connesso agli obblighi di pubblicazione, attraverso la sua ripartizione diffusa. Il parallelo sviluppo, per quanto possibile, di processi informatici automatici di pubblicazione dei dati consentirà di ridurre ulteriormente l'impatto in termini di carico di lavoro per gli uffici direttamente coinvolti.

In relazione alle attività in **conto terzi** e attività istituzionali finanziate da terzi, la Direzione Amministrativa, a seguito di una attenta analisi normativa, nell'esercizio dei propri poteri di controllo e in applicazione della norme contenute nella legge n.190/2012 "Legge Anticorruzione" e successive norme attuative ha disposto, anche in seguito a sollecitazioni del Collegio dei Revisori, una serie di approfondimenti volti a verificare la correttezza delle procedure di erogazione di compensi al personale interno derivanti dalla partecipazione ad attività in conto terzi e di erogazione di compensi premianti a professori e ricercatori nei limiti della normativa vigente e dei regolamenti di IMT in attesa delle modifiche regolamentari che siano in linea con le nuove indicazioni proposte dallo stesso Collegio.

3.10 PROCEDURA DI RECLUTAMENTO DEL NUOVO DIRETTORE

Il Consiglio Direttivo di IMT Alti Studi Lucca, nella seduta del 15 maggio 2015 con Delibera CD IMT Rep. n. 02659(26).VII.1.05.08.15 ha disposto di avviare una procedura di Scouting internazionale finalizzata alla individuazione del nuovo Direttore della Scuola e ha deliberato in ordine alla composizione di un Comitato di Selezione, composto da tre membri, incaricato di proporre allo stesso Consiglio Direttivo, ove possibile, una shortlist di candidati in modo da agevolare il processo di designazione. Il dott. Arturo Lattanzi (Presidente della Fondazione Lucchese per l'Alta Formazione e la Ricerca) è stato indicato come Presidente del Comitato di Selezione e il Dott. Vincenzo Tedesco (Direttore amministrativo di IMT) come segretario verbalizzante.

Il Direttore Amministrativo è stato nominato inoltre responsabile unico del procedimento e in quanto tale ha gestito l'intera procedura di selezione. A tale scopo le stesse candidature sono state fatte pervenire mediante una form on line creata appositamente il cui accesso esclusivo era stato demandato al Direttore Amministrativo, al fine di una corretta gestione delle informazioni in termini di riservatezza.

L'avviso di selezione è stato emanato con Decreto IMT n.01978(47).VII.1 del 12 giugno 2015 a firma del direttore Amministrativo e la procedura si è conclusa con la nomina del nuovo Direttore di IMT nella seduta del Consiglio Direttivo del 30 settembre 2015. La particolarità della procedura è quella di essere competitiva e non elettiva e ha portato alla designazione di un professore ordinario appartenente ad altra Università che ai sensi della legge 240/2010 costituisce chiamata dello stesso docente nell'ateneo con contestuale trasferimento della propria quota di budget relativo al finanziamento ordinario all'ateneo chiamante, procedura unica nel panorama italiano.

3.11 I VISITING PROFESSOR

La vitalità di IMT nel contesto scientifico e culturale internazionale trova ulteriore spinta dall'attrazione di visiting professor e visiting scientist dalle principali università e centri di ricerca italiani e stranieri che scelgono IMT come sede per periodi di studio e di formazione anche nell'ambito della formula dell'anno sabbatico. Parimenti, la realizzazione di programmi di collaborazione con prestigiose istituzioni internazionali rappresenta una valida modalità per facilitare brevi soggiorni di studio per gli allievi del corso di dottorato come pure per le altre figure di studiosi di IMT.

I Visiting Professor sono sempre stati identificati come una figura rilevante ed essenziale per le attività di ricerca e di supporto alla didattica delle Research Unit della Scuola, anche per questo motivo nel Bilancio di previsione vi è una voce appositamente dedicata a queste figure.

La criticità riscontrata è stata fin da subito la mancata definizione di criteri di allocazione delle risorse previste in tale capitolo di spesa tra le diverse Research Unit, portando questo a fraintendimenti e difficoltà in merito alla ripartizione delle risorse tra le diverse unità di ricerca. I primi tentativi di allocazione sulla base delle richieste pervenute si sono rilevati infruttuosi. Per questo motivo già dal 2015 si è ritenuto opportuno definire criteri omogenei e oggettivi di allocazione di tali risorse.

Nel **2015**, è stata effettuata una ricognizione delle necessità delle singole Unit e, sulla base di questa e delle risorse disponibili, sono stati assegnati gli importi residui fino al termine del 2015 risparmiando risorse e definendo le azioni per il 2016 evitando in questo di allocare risorse a pioggia.

Per l'anno **2016**, nel mese di ottobre 2015, la Direzione Amministrativa ha avviato la fase di rilevazione delle richieste presso le singole RU, al fine della predisposizione del Bilancio di Previsione per l'anno 2016 e della definizione del Budget disponibile per ciascuna Research Unit per l'anno 2016. L'obiettivo della ricognizione e

della successiva analisi è stato quello di definire criteri oggettivi per la assegnazione delle risorse.

In questo quadro, nella predisposizione del Bilancio di previsione per il 2016, per la voce relativa al reclutamento dei Visiting Professor sono stati allocati 100.000€, di cui 10.000€ sono stati accantonati per eventuali incarichi da assegnare nell'ambito della RU MOMILAB e quindi a disposizione del Direttore. I restanti 90.000€ sono stati distribuiti sulla base di criteri oggettivi.

- il 50% (45.000€) è stato distribuito tra le Research Unit sulla base degli indicatori
 - capacità di supervisione degli allievi (assegnati alla RU in base all'afferenza dell'Advisor) = # allievi assegnati alla RU / # FTE² Accademici – con peso 0.5
 - coinvolgimento FTE sulle convenzioni attive (assegnate alla RU in base all'afferenza del soggetto responsabile) = # convenzioni attive/ # FTE accademici – con peso 0.5
- il restante 50% (45.000€) è stato distribuito su base premiale tenendo conto dei seguenti indicatori:
 - coinvolgimento FTE sui progetti e conto terzi (assegnati alla RU in base all'afferenza del soggetto responsabile) = # progetti e conto terzi/ # FTE Accademici – con peso 0.4
 - coinvolgimento FTE sugli Eventi di IMT (assegnati alla RU in base all'afferenza del soggetto proponente) = # eventi/ # FTE Accademici – con peso 0.3
 - coinvolgimento FTE sulla didattica (assegnati alla RU in base all'afferenza del docente) = # ore svolte / # FTE Accademici – con peso 0.3

In merito al risultato ottenuto, eventuali eccedenze rispetto a quanto richiesto in fase di indagine preventiva sono state ripartite tra le RU secondo i medesimi criteri sopra esposti.

3.12 BILANCIO DI PREVISIONE

Nel corso dell'anno 2015 è stato predisposto il Bilancio unico di previsione annuale autorizzatorio dell'esercizio 2016 recependo l'introduzione del nuovo sistema contabile economico-patrimoniale, adottato dalla Scuola a partire dal 1° gennaio 2014, ai sensi della legge 240/2010 e del D.lgs. 18/2012.

In particolare, il Bilancio unico di previsione annuale autorizzatorio dell'esercizio 2016, è stato redatto seguendo i nuovi schemi di budget economico e degli investimenti approvati con decreto interministeriale e comunicati in data 8 ottobre 2015 con nota del MIUR (prot. n. 11771). I nuovi schemi sono nati dall'esigenza di definire

² FTE = Full Time Equivalent

schemi di budget economico e budget degli investimenti che tengano conto delle specificità del sistema universitario, al fine della confrontabilità tra i singoli atenei dei dati rappresentati, nonché di comparabilità tra il bilancio unico di ateneo di previsione e il bilancio consuntivo. L'obiettivo è stato quello di individuare con esattezza la dimensione di tutti i capitoli di bilancio anche ai fini di una migliore allocazione delle risorse e di un minore utilizzo delle riserve.

Inoltre, al fine di garantire la sostenibilità di tutte le attività nel medio periodo è stato predisposto il bilancio unico d'ateneo di previsione triennale, così come previsto dal D.lgs. 18/2012. Il bilancio annuale è stato inserito nel Piano Integrato 2016-2018 e rappresenta il dettaglio analitico per gli aspetti riferiti al primo anno. Inoltre le indicazioni programmatiche faranno parte del sistema di gestione integrata della performance introdotta dall'Anvur, predisposto entro il 31 gennaio 2016.

3.13 RAPPORTI CON LA FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI LUCCA

Nel corso dell'anno 2015 si è incrementata la collaborazione tra la Direzione Amministrativa con la Fondazione Lucchese per l'Alta Formazione e la Ricerca e con la Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca in occasione dell'organizzazione di eventi, seminari, nel coordinamento delle attività istituzionali, nell'informazione reciproca e collaborazione per lo sviluppo della Scuola. Inoltre si è proceduto alla sottoscrizione del contratto di comodato a titolo gratuito in favore di IMT relativo al complesso di San Francesco della durata di 25 anni. In concreto la dotazione immobiliare della Scuola si compone di:

- L'edificio cosiddetto ex Boccherini, parte integrante del complesso di San Ponziano, è la sede legale dell'Istituto e ospita gli uffici dell'amministrazione, l'ufficio del Direttore e alcuni servizi e spazi comuni. Superficie dell'immobile: 1.028 m².
- Presso la Chiesa di San Ponziano è ospitata la Biblioteca che contiene, in una nuova struttura, in vetro e acciaio, costruita al centro dell'edificio, alcune delle postazioni di lavoro degli allievi, dei ricercatori e del personale docente dell'Istituto. Superficie dell'immobile 1.420 m².
- Il complesso di San Francesco, inaugurato nel luglio del 2013, accoglie numerosi alloggi, spazi comuni per allievi e ricercatori, open space, uffici dei docenti e ricercatori, aule e la mensa. A questi si vanno ad aggiungere altri locali come Auditorium e sale per attività didattiche e seminariali, per una superficie totale di 12.946 m² ³.

³ Il Complesso di San Francesco è composto da circa: 67 tra camere e appartamenti, spazi comuni di studio/lavoro e aggregazione, lavanderia e cucina comune, 33 uffici per personale docente e ricercatore, 2 aule e disimpegni vari. Inoltre sono concessi un uso l'utilizzo dell'auditorium, sala della botte, sagrestia ed ex refettorio per attività didattiche, seminariali e conferenziali.

3.14 LA BIBLIOTECA DI IMT

La Biblioteca, svolge il duplice ruolo di biblioteca istituzionale e di biblioteca cittadina: il primo riguarda tutte le attività di supporto al lavoro di ricerca di allievi, ricercatori e docenti di IMT; il secondo offre invece l'apertura della biblioteca e alcuni servizi al pubblico esterno che abbia necessità di utilizzarne risorse e spazi.

Il profilo delle collezioni e l'organizzazione dei servizi testimonia il forte orientamento della Biblioteca verso le risorse elettroniche e i servizi "virtuali".

I servizi offerti dalla Biblioteca sono i seguenti:

- consultazione in sede del materiale posseduto;
- prestito a domicilio (attivo sia per gli utenti interni che per gli esterni);
- prestito interbibliotecario e document delivery, con i quali viene richiesto il materiale non posseduto dalla Biblioteca ad altre istituzioni, sia italiane che straniere (servizi riservati agli utenti istituzionali);
- orientamento e istruzioni all'uso della biblioteca, dei suoi servizi e delle sue risorse, nonché informazione bibliografica;
- accesso a internet, mediante l'accesso alla rete wireless sia per gli utenti istituzionali che per gli utenti esterni.

Si è proceduto ad una razionalizzazione del materiale esistente e si sta pensando ad un incremento degli orari di apertura verso la cittadinanza.

3.15 SERVIZI INFORMATICI

Lo sviluppo delle attività in ambito informatico all'interno di IMT si articola in tre filoni principali:

- la rete di IMT;
- i Sistemi Informativi di supporto all'Amministrazione;
- il Centro Servizi Informatici e Telematici.

La rete di IMT non si è espansa fisicamente ma sono stati apportati dei lavori di perfezionamento per migliorarla ulteriormente, inoltre il GARR ha riconosciuto IMT a tutti gli effetti come un'università non richiedendo quindi il pagamento del canone annuale per la connettività Internet. Per quanto riguarda il livello fisico sono stati scoperti e corretti la maggior parte dei problemi che affliggevano la rete Wi-Fi, dato confermato dal fatto che gli utenti che utilizzano la connessione cablata sono diminuiti sensibilmente nel corso dell'anno. Alla configurazione della rete IPv6 è stata aggiunto il supporto all'autoconfigurazione dei server DNS mediante DHCPv6; in poche parole un client compatibile è in grado di navigare Internet IPv6 indipendentemente dal

protocollo IPv4 classico. Sempre per quanto riguarda i servizi è stata aggiunto un meccanismo che permette agli utenti sulla rete Wi-Fi IMTGuest e sulla rete IMT-Lib di cambiare la password del proprio account. La configurazione ha richiesto molto tempo di approfondimento per la grande attenzione alla sicurezza informatica necessaria per la natura insicura di tali reti dedicate agli ospiti. Proprio per motivi di sicurezza la connessione con il proxy che permette di sfogliare il catalogo delle riviste quanto gli utenti sono connessi al di fuori della rete IMT è stata cifrata con un tunnel TLS.

Sempre per attenzione alla sicurezza informatica ed in particolare al phishing è stato implementato il meccanismo di firma digitale delle e-mail da indirizzi @imtlucca.it mediante il supporto dei protocolli DKIM e DMARC. Questi due protocolli rendono infatti difficile l'invio di e-mail di phishing e/o di spam che hanno come mittente un indirizzo e-mail di IMT.

Per gli utenti che si trovano per motivi di studio in paesi sottoposti alla censura Internet è stata aggiunta la possibilità di una connessione VPN che garantisce il pieno instradamento cifrato di tutto il traffico utente.

La maggior parte dei PC desktop dell'amministrazione sono stati aggiornati a Windows 10 e Office 2016 con architettura a 64bit e IMT è probabilmente una tra le prime amministrazioni in Italia ad avere il software che gira sui PC dell'amministrazione così aggiornato.

Anche le distribuzioni Debian dei server di erogazione dei servizi sono state aggiornate all'ultima release Debian Jessie e tutti gli hypervisor aggiornati all'ultima versione disponibile. È stato finalmente completato il regolamento per l'uso della rete e della posta elettronica.

I sistemi informativi di supporto all'amministrazione sono stati espansi interfacciando Titulus con i servizi Conserva per la conservazione sostitutiva dei documenti. È stato firmato il primo accordo di conservazione per i decreti del direttore, del direttore amministrativo e misti ma non è stato trovato un meccanismo che permetta la firma elettronica dei documenti da inserire nei processi amministrativi.

Per quanto riguarda il sistema informativo, i servizi Eduroam ed il proxy per l'accesso alle risorse elettroniche dall'esterno della rete IMT, sono stati entrambi interfacciati con il SIIMT mediante il meccanismo dei benefits. Il meccanismo del calcolo dei benefits è stato ulteriormente migliorato correggendo numerosi difetti dell'algoritmo originale. Sempre per il SIIMT sono stati documentati in un manuale i dati collegati ai diversi moduli applicativi per permettere lo studio dell'accoppiamento dei vari moduli. Per permettere ai candidati di esprimere il proprio interesse alla candidatura della posizione da direttore è stata implementata una nuova applicazione di raccolta dati e tale applicazione può essere genericamente riusata per eventuali nuove espressioni di interesse.

È stato ideato il portale informa.imtlucca.it per la realizzazione di un ufficio legale distribuito tra Scuola Normale Superiore, Sant'Anna e IMT. Di particolare nota lo sviluppo di un plug-in per la piattaforma wordpress che permette la lettura del feed RSS proveniente dal sito SNSInforma. Il sito di IMT è stato collegato con ESSE3 per popolare le informazioni sui corsi di dottorato e sempre per il sito di IMT è in corso uno studio per migliorarne l'accessibilità.

Il Centro Servizi Informatici e Telematici che si occupa di installazione, configurazione e amministrazione di server, servizi computazionali tipo cloud, e applicazioni locali e remote si è ampliato con l'installazione e la configurazione di due nuovi server per il gruppo MUSAM. Tali server eseguono applicazioni scientifiche specifiche per le necessità del gruppo. Infine il numero degli studenti che utilizzano i server di IMT è aumentato notevolmente ed è stata a carico dell'ufficio ogni tipo di configurazione e personalizzazione delle varie applicazioni. Il server web con tutti i siti dei progetti e le pagine web personali dei professori è stato aggiornato all'ultima versione LTS di Ubuntu, aggiornamento che ha richiesto diversi periodi di lavoro e studio. Infine i due hypervisor con le macchine virtuali del laboratorio sono stati aggiornati all'ultima versione software disponibile.

3.16 EVENTI

Nell'ottica di una migliore organizzazione e coordinamento delle attività amministrative, una delle azioni svolte è stata la pianificazione degli eventi e la correlata modifica nella gestione degli eventi stessi anche in seguito al nuovo modello organizzativo.

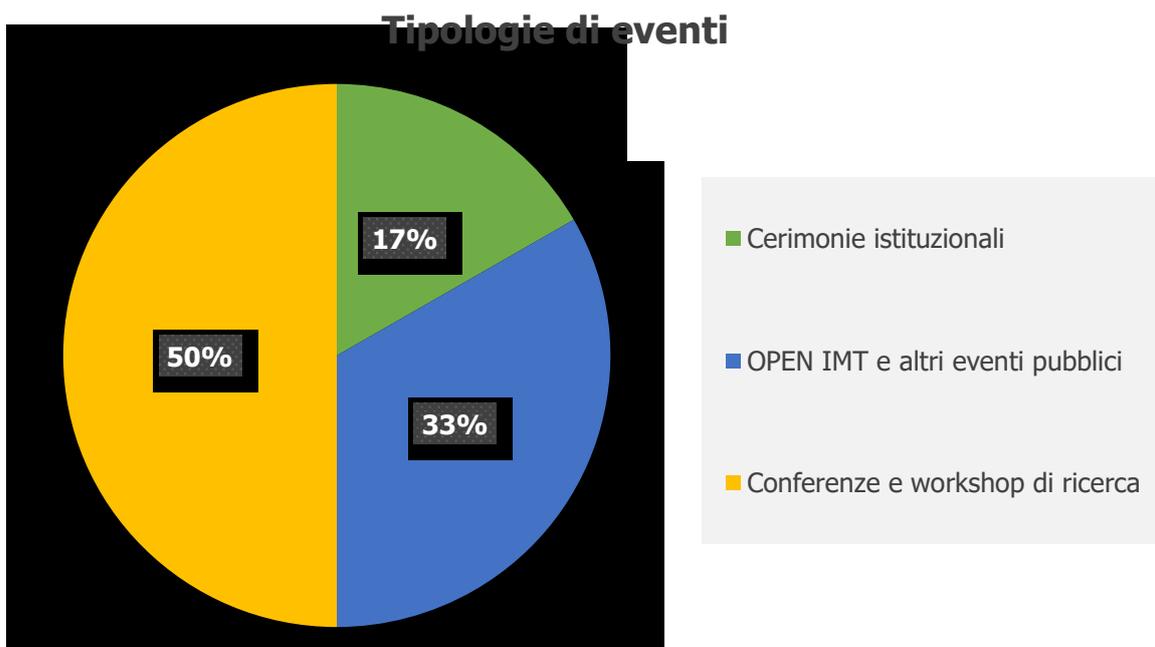
In quest'ottica, nel mese di settembre 2015, la Direzione Amministrativa ha chiesto ai Direttori di tutte le Research Unit di effettuare una pianificazione completa (comprensiva anche dei costi e dei fondi su cui imputare questi ultimi) degli eventi previsti fino al termine dell'anno 2015, con lo scopo di effettuare un'adeguata programmazione (verificando sia la compatibilità finanziaria che quella organizzativa) e di valutare l'impegno di spesa da prevedere per gli eventi per l'anno 2016. È stato successivamente richiesto ai docenti, prima di prendere qualsiasi impegno per l'organizzazione di un evento, di attendere la relativa autorizzazione per quanto concerne le date, i fondi da utilizzare e i contenuti che saranno poi sottoposti alla valutazione della Direzione ed è stata ribadita la necessità di avere una programmazione a lungo termine delle attività correlate.

In seguito all'assestamento del nuovo modello organizzativo della Scuola, nel mese di ottobre è stata inoltre definita la suddivisione delle attività tra i diversi uffici dell'amministrazione nell'ambito dell'organizzazione di eventi. In particolare: all'Ufficio Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne è attribuito il coordinamento di tutti gli eventi; restano di competenza dell'Ufficio Segreteria Generale, organizzazione e relazioni esterne tutti gli eventi di carattere istituzionale, gli OPEN IMT e tutti gli incontri pubblici; tutti gli altri uffici si occupano dell'organizzazione degli eventi inerenti le rispettive attività (anche in maniera congiunta).

Dal mese di aprile 2015 al 31/12/2015 si sono svolti i seguenti eventi (rivolti al pubblico generico o a quello accademico):

- 30 aprile - **Verso il Piano Strutturale: Economia, demografia e territorio: Lucca tra crisi e ripresa. Gli esiti e i temi della ricerca** *In collaborazione con il Comune di Lucca*
- 12 giugno- **Workshop: Innovative Startups and Open Innovation: which opportunities with the new Italian regulation**
- 29 giugno 2015- **IMT Graduation Ceremony 2015**
- 3 luglio- **Conferenza: Crescita Economica e Finanza Pubblica in Italia**
- 25 settembre- **Notte dei Ricercatori "BRIGHT 2015"** che ha permesso di avviare un dialogo con gli Atenei limitrofi per la raccolta di fondi per l'organizzazione ufficiale della prossima edizione che vedrà IMT come partner ufficiale
- 31 ottobre- **Conferenza: Una Conversazione su Caravaggio con Milo Manara** *In collaborazione con Lucca Comics&Games*
- 11 novembre- **Workshop: ERC Grants for the Excellence of European Research**
- 30 novembre- **Tavola Rotonda su Veicoli Autonomi e Mobilità Sostenibile**
- 12 dicembre 2015- **Cerimonia di Inaugurazione dell'Anno Accademico 2015-2016.**

Si sono inoltre tenuti diversi workshop e meeting legati a progetti di ricerca (eventi quindi non aperti al pubblico, ma solo ai diretti interessati e alla community interna della Scuola).



3.17 ACCORDI E CONVENZIONI E RAPPORTI CON IL TERRITORIO

Tra gli obiettivi che si pone la Scuola IMT vi è quello di svolgere una funzione trainante - visibile e riconosciuta - di innovazione e cultura a livello locale, oltre che nazionale e internazionale.

Per questo motivo, per la Scuola è fondamentale l'interazione con il tessuto economico e sociale lucchese per il consolidamento dei legami con le altre istituzioni della città e collaborazione con altre realtà locali.



Nel corso del 2015 sono state intraprese diverse attività finalizzate al rafforzare i rapporti con il territorio, tra cui a titolo esemplificativo e non esaustivo Lucca Comics & Games s.r.l., l'adesione alla Fondazione ITS e l'Aeroporto di Capannori.

Da evidenziare inoltre la sottoscrizione di un **Protocollo d'Intesa tra la Regione Toscana** – Giunta Regionale e le Istituzioni Universitarie Toscane, al fine di disciplinare le modalità del confronto e della collaborazione e favorire lo sviluppo e la valorizzazione del sistema universitario toscano, la promozione dello sviluppo dell'alta formazione e della formazione alla ricerca, l'attivazione di forme di integrazione nell'utilizzo di strutture e risorse, servizi tecnici, amministrativi e di supporto alla ricerca e all'alta formazione, l'internazionalizzazione delle istituzioni universitarie attraverso specifiche azioni di comunicazione e promozione di accordi e reti con istituzioni estere. Nel predetto Protocollo d'Intesa, la Giunta Regionale e le Istituzioni Universitarie convengono di definire il quadro generale della collaborazione e del confronto nell'ambito della "Conferenza regionale dei Rettori", composta dal Presidente della Giunta Regionale e dai legali rappresentanti delle Istituzioni Universitarie che sottoscrivono Protocollo.

Da ricordare l'accordo quadro di Collaborazione tra **Intesa Sanpaolo S.p.A.** e Scuola IMT Alti Studi Lucca, al

fine di individuare e valutare gli ambiti e le aree di reciproco interesse oggetto di specifici progetti che presentino profili di innovazione e riguardino il settore della ricerca e della formazione scientifica e tecnologica, che potranno essere oggetto di specifici successivi accordi attuativi. L'accordo costituisce l'avvio di una collaborazione con un primario gruppo bancario a livello nazionale con la finalità di realizzare sinergie di risorse umane e finanziarie per lo svolgimento di attività di ricerca e di formazione scientifica e tecnologica di comune interesse.

È altresì in atto la stipula della convenzione per la realizzazione del **sistema congiunto di rassegna stampa e multimediale** del sistema universitario toscano è stata proposta dall'università di Pisa a tutti gli atenei della Toscana, per la realizzazione di un sistema congiunto di rassegna stampa e multimediale di tutto il sistema universitario toscano, in un'ottica di integrazione di servizi di utilità comune e ottimizzazione dei relativi costi.

4. ANALISI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI 2015

4.1 IL DIRIGENTE IN STAFF AL DIRETTORE AMMINISTRATIVO

Nell'anno 2015 sono state ridefinite le attività del Dirigente in staff al Direttore Amministrativo che possono essere brevemente riassunte come segue:

- attività di internazionalizzazione mediante l'individuazione di attività di attrazione di allievi e ricercatori stranieri (si vedano i risultati della ultima call di Dottorato che ha visto la partecipazione di più di 2000 candidati provenienti da tutto il mondo e il reclutamento dei ricercatori che ha permesso a IMT di ampliare la propria visibilità internazionale anche grazie alla partecipazione all'ASSA 2015) nonché mediante la promozione di accordi internazionali (solo a titolo esemplificativo l'Erasmus Charter for Higher Education (ECHE) 2014-2020, necessario per stipulare accordi bilaterali con altre istituzioni di istruzione superiore dislocate in paesi aderenti al programma Erasmus);
- coordinamento e implementazione delle attività di valutazione della ricerca, nonché gestione delle attività relative all'Advisory Board di IMT, il cui incontro si è svolto nel mese di giugno 2015 con esiti decisamente positivi: "la faculty reclutata è di alta qualità scientifica, con una buona reputazione al livello nazionale ed internazionale e l'amministrazione risulta efficiente e altamente professionale". Dal suddetto incontro sono emersi inoltre interessanti spunti per lo sviluppo delle attività di ricerca e di didattica nella Scuola IMT;
- attività costante di monitoraggio legislativo;
- attività connesse al Bilancio Sociale e al controllo di gestione nell'ambito dei Gruppi di lavoro come ampiamente illustrato nei paragrafi precedenti.

Come enunciato nella premessa della presente relazione, le attività e gli obiettivi raggiunti dal dirigente in staff al Direttore Amministrativo, sono incorporati in questa relazione e quindi desumibili sia da i paragrafi precedenti sia nel paragrafo che segue relativo agli obiettivi puntuali dell'amministrazione.

4.2 ANALISI OBIETTIVI RAGGIUNTI NEL 2015

Gli obiettivi per l'anno 2015 sono stati presentati al Consiglio Direttivo e approvati dal consiglio Direttivo nella seduta del 10 luglio 2015 avendo come riferimento le tre attività principali che il Direttore Amministrativo ha assunto al momento del conferimento dell'incarico.

Gli obiettivi assegnati sono contraddistinti in tre macroaree di azione:

- La semplificazione delle procedure
- L'ottimizzazione dei processi
- L'innovazione e lo sviluppo

La tabella che segue illustra gli obiettivi, raggruppati in base alle tre macroaree sopra elencate, evidenziandone la finalità e l'output raggiunto.

La semplificazione delle procedure

UFFICIO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	UFFICI COINVOLTI	OUTPUT
Infrastrutture, servizi informatici e amministrazione digitale	Studio sulla fattibilità di un gestionale per il magazzino del materiale non inventariato e di un programma/sistema per la gestione e il monitoraggio del materiale di cancelleria. Possibili implementazioni in casa o acquisto di software da terze parti	Servizi generali, logistici e patrimoniali	Documento di analisi e fattibilità
Infrastrutture, servizi informatici e amministrazione digitale	Produzione di una policy disciplinare interna per regolamentare il corretto uso di mezzi informatici e delle varie forme di controllo. Predisposizione del terreno per la creazione del Documento Programmatico della Sicurezza	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali	Stesura della policy

Legale, atti negoziali e relazioni sindacali	Definizione procedura acquisti e analisi di fattibilità di un nuovo contratto di fornitura del Software di rilevazione presenze	Pianificazione, finanza e controllo Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne Infrastrutture, servizi informatici e amministrazione digitale Servizi generali, logistici e patrimoniali	Redazione di un nuovo manuale acquisti ad uso interno e accentramento progressivo di tutti gli acquisti sull'Ufficio legale, atti negoziali e relazioni sindacali. Proposte nuovi regolamenti e moduli
Programmazione, reclutamento e gestione del personale	Reclutamento del personale di ricerca: revisione delle fasi procedurali e degli atti amministrativi collegati alle procedure di reclutamento del personale di ricerca	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali Servizi documentali, organi collegiali e biblioteche	Produzione nuovi modelli documentali, form on-line, decreti, verbali, procedure endoprocedimentali
Programmazione, reclutamento e gestione del personale	Split Payment	Pianificazione, finanza e controllo Legale, atti negoziali e relazioni sindacali	Definizione e messa a regime delle procedure e dei relativi moduli, emanazione circolare
Programmazione, reclutamento e gestione del personale	Procedure di valutazione finale ricercatori		Redazione e presentazione di proposta della nuova procedura
Ricerca, gestione progetti e trasferimento tecnologico	Programma Ugov Progetti incluso l'Ufficio Trasferimento Tecnologico Congiunto	Pianificazione, finanza e controllo Infrastrutture, servizi informatici e amministrazione digitale Legale, atti negoziali e relazioni sindacali	Avvio utilizzo Ugov e semplificazione procedure incluso l'Ufficio trasferimento tecnologico congiunto
Servizi documentali, organi collegiali e biblioteche	Archivio corrente: attivazione del processo di implementazione e di gestione documentale		Implementazione e gestione documentale, fascicolazione in Titulus dei documenti pregressi e snellimento della fascicolazione dei documenti correnti
Servizi documentali, organi collegiali e biblioteche	Politiche di acquisizione del materiale bibliografico	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali	Analisi dei rinnovi e delle sottoscrizioni da attivare per l'acquisizione delle riviste e policy generale per acquisto di monografie

L'ottimizzazione dei processi

UFFICIO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	UFFICI COINVOLTI	OUTPUT
Infrastrutture, servizi informatici e amministrazione digitale	Sistemazione dell'elenco dei permessi sul file server condiviso		File system ordinato e documentazione dei permessi richiesti
Legale, atti negoziali e relazioni sindacali	Trasparenza e anticorruzione. Ottimizzazione e verifica attività connesse	Tutti gli uffici	Verifica e implementazione dell'attuale sistema di gestione degli obblighi di trasparenza e delle attività di prevenzione della corruzione e analisi di fattibilità di un sistema integrato con il ciclo della performance
Offerta didattica, dottorato e servizi agli studenti	Placement: 1. Predisposizione di un questionario sulle prospettive occupazionali dei neo-dottori di ricerca. 2. Definizione di azioni finalizzate a promuovere l'immagine di IMT sul territorio locale e nazionale per creare un network con aziende e imprese presso cui collocare gli alumni (e con cui collaborare per programmi di dottorato industriale e apprendistato di alta formazione)	Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne	1. Predisposizione di un questionario sulle prospettive occupazionali dei neo-dottori di ricerca. 2. Definizione della strategia di promozione di IMT
Pianificazione, finanza e controllo	Pubblicazione ai fini della trasparenza del bilancio IMT secondo gli schemi previsti dal d.lgs. 18/2012	Legale, atti negoziali e relazioni sindacali	Produzione e pubblicazione, nella sessione "Amministrazione trasparente" del sito IMT, del documento seguendo lo schema ministeriale
Programmazione, reclutamento e gestione del personale	Definizione budget Visiting professor	Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne Pianificazione, finanza e controllo	Definizione procedura di budgeting per i Visiting professor e messa in atto per il Bilancio di previsione 2016
Ricerca, gestione progetti e trasferimento tecnologico	Attività di divulgazione bandi di interesse	Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne	Informazione e sensibilizzazione sui finanziamenti alla ricerca. Numero bandi diffusi
Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne	Nuovo modello organizzativo dell'amministrazione IMT	RU di tutti gli uffici	Provvedimenti organizzativi, circolari, gruppi di lavoro, impatto logistico, sistema di valutazione, organizzazione, aggiornamento

			normativo, nuovo approccio e visione dell'ufficio legale, email, etc.
Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne	Miglioramento attività di comunicazione esterna	Tutti gli uffici	Studio di fattibilità per planning di iniziative sia di taglio sia istituzionale che divulgativo rivolte alla città e al territorio, a definire incontri conoscitivi con le scuole, alla predisposizione di una versione di taglio informativo e user friendly del guide book dell'Istituto
Servizi documentali, organi collegiali e biblioteche	Archivio generale di Istituto. Studio		Analisi di fattibilità e produzione del relativo documento
Servizi documentali, organi collegiali e biblioteche	Bibliometria: strutturazione del servizio	Ricerca, gestione progetti e trasferimento tecnologico Pianificazione, finanza e controllo Programmazione, reclutamento e gestione del personale	Bibliometria: strutturazione del servizio (analisi, stesura dei modelli di schede di analisi bibliometrica)
Servizi generali, logistici e patrimoniali	Registrazione pasti PTA tramite utilizzo badge istituzionale c/o i locali della mensa IMT	Infrastrutture, servizi informatici e amministrazione digitale	Produzione di un documento elettronico che riassume le tipologie di pasti consumati dal PTA ogni mese e indichi la data di consumazione degli stessi, con conseguente semplificazione del controllo della fatturazione emessa a carico di IMT da parte della Del Monte Ristorazione
Servizi generali, logistici e patrimoniali	Rimodulazione e riallocazione spazi disponibili nel complesso San Francesco a seguito del trasferimento degli uffici del PTA nella sede legale	Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne	Predisposizione documento di proposta per allocazione spazi

[L'innovazione e lo sviluppo](#)

UFFICIO	DESCRIZIONE OBIETTIVO	UFFICI COINVOLTI	OUTPUT
Infrastrutture, servizi informatici e amministrazione digitale	Miglioramento accessibilità del sito web istituzionale		Obiettivi di accessibilità per l'anno in corso, sanciti dall'art. 9 e 7 del D.L. 179/2012
Infrastrutture, servizi informatici e amministrazione digitale	Il sistema informativo di IMT è un sistema monolitico che gira insieme al sito internet su di un unico server. Il fine è lo studio delle possibili intersezioni di dati e delle risorse utilizzate dai singoli moduli applicativi per individuare un core comune. In seguito, individuazione di un metodo per poter procedere a far funzionare i diversi moduli applicativi anche su diverse macchine in rete	Segreteria generale, organizzazione e relazioni esterne	Relazione finale e proposte
Offerta didattica, dottorato e servizi agli studenti	Valutazione: informatizzazione dei questionari di valutazione di corsi e programma di dottorato. Questo rappresenterebbe una semplificazione del procedimento e garantirebbe una sensibile riduzione dei tempi di espletamento	Infrastrutture, servizi informatici e amministrazione digitale	Informatizzazione dei questionari di valutazione di corsi e programma
Programmazione, reclutamento e gestione del personale	Attività previste per il Bilancio sociale	Tutti gli uffici	Studio di fattibilità per la redazione del Bilancio Sociale di IMT
Ricerca, gestione progetti e trasferimento tecnologico	Raccolta time-sheet (recupero pregresso 2011-2015)		Definizione modello raccolta dati da compilare; gestione e controllo del file per il monitoraggio trimestrale delle attività dei docenti e ricercatori
Servizi documentali, organi collegiali e biblioteche	Miglioramento pagina web della biblioteca/sito	Infrastrutture, servizi informatici e amministrazione digitale	Stesura linee guida di utilizzo dei cataloghi e delle risorse della biblioteca

Gli obiettivi sopraindicati assegnati dal Consiglio Direttivo sono stati completamente raggiunti.

4. ALTRE AZIONI STRATEGICHE

4.1 CODAU

Il direttore amministrativo è stato costantemente impegnato in un'attività di studio e di consulenza con riferimento a sopravvenienze di legge o altre questioni di carattere giuridico di specifico interesse per il contesto universitario, in qualità di componente dell'Ufficio studi del CODAU (Convegno dei Direttori Generali delle Amministrazioni Universitarie) e di componente del Gruppo di Lavoro su Anticorruzione e Trasparenza (GLAT) e del personale del CODAU, coinvolgendo in questo lavoro di analisi e confronto ad alto livello tra gli atenei anche gli Uffici della Scuola. Tra le varie note, pareri prodotti in questo contesto gli è stato conferito incarico dalla Giunta del CODAU al fine di redigere una relazione che evidenziasse in relazione ad una situazione di criticità apertasi a seguito di una sentenza del Consiglio di Stato, le condizioni per poter proseguire a configurare l'affidamento a CINECA di alcuni servizi agli atenei come affidamento in house.

4.2 RAPPORTI CON IL MIUR

Il MIUR, con nota a firma del Ministro di data 26 marzo 2015, prot. 3912, in accoglimento delle esigenze prospettate da IMT, ha comunicato alla stessa IMT l'assegnazione dell'importo massimo annuo di euro 750.000 (consolidabili) a decorrere dall'anno 2014, specificando altresì che tale importo sarà preso in considerazione all'atto del conteggio della quota base del FFO 2014 incidendo positivamente sul peso percentuale della quota base 2015 e, conseguentemente, degli anni successivi. In data 10 aprile 2015 è iniziata l'interlocuzione tra la Direzione Amministrativa e il MIUR per la definizione dell'accordo di programma, finalizzato al perfezionamento dell'assegnazione finanziaria, sulla base del quale il MIUR si impegna ad assegnare a IMT, a decorrere dall'anno 2014, l'importo di euro 750.000, consolidabili a valere sul fondo di finanziamento ordinario (FFO); importo che è preso in considerazione all'atto del conteggio della quota base del FFO 2014 incidendo positivamente sul peso percentuale della quota base 2015 e, conseguentemente, degli anni successivi.

IMT si impegna a utilizzare l'importo per finanziare le attività di ricerca, liberando risorse sul bilancio della Scuola da dedicare alla soddisfazione dei requisiti di cui al DM n. 439 del 5 giugno 2013 relativo ai criteri e parametri per l'accreditamento iniziale e periodico delle Scuole superiori ad ordinamento speciale.

L'accordo di programma è stato firmato il 12 dicembre 2015 in occasione della cerimonia di apertura dell'anno accademico.

4.2 PROGRAMMA INPS VALORE PA

La Scuola IMT, insieme a Università Carlo Cattaneo di Castellanza (LIUC), con il supporto della agenzia di formazione FORMEL è ente proponente e certificatore dell'iniziativa PROGRAMMA INPS – VALORE PA: procedura sperimentale finalizzata all'accreditamento di corsi di formazione, rivolti a dipendenti della pubblica amministrazione.

L'iniziativa è finanziata dall'Inps attraverso l'integrale ed esclusiva copertura del costo dei corsi medesimi.

I temi dei corsi universitari di formazione (come previsti dall'art. 6, comma 2, lett. c) della legge 19 novembre 1990, n. 341 – Riforma degli ordinamenti didattici universitari) che Atenei e soggetti collegati sono invitati a proporre ai fini dell'accreditamento sono stati previamente individuati nell'ambito di tematiche generali e tenuto conto dei bisogni formativi espressi da ciascuna Amministrazione aderente all'iniziativa e hanno i seguenti contenuti formativi:

- Anticorruzione e trasparenza,
- Contratti pubblici e procedure di gara,
- Tutela della privacy e diritto di accesso,
- Documento informatico, firma elettronica, PEC,
- La nuova disciplina del lavoro pubblico,
- Contabilità e fiscalità pubblica,
- Responsabilità amministrativa e disciplinare,
- Fondi comunitari e loro utilizzazione,
- Gestione e trasparenza dei dati informatici delle pubbliche amministrazioni (open data).

La partecipazione di IMT garantirà tra l'altro benefici sia in termini di risorse che di visibilità della Scuola sia nei contesti locali che nazionali. In particolare lo sviluppo di questa azione può rappresentare un potenziamento della c.d. *terza missione* come definito dalle recenti linee guida Anvur per la redazione del Piano Integrato.

Il Direttore Amministrativo di IMT è stato nominato responsabile scientifico del progetto e gli è stata affidata la direzione didattico scientifica di ogni corso attivato.

La Scuola IMT Alti Studi di Lucca, grazie alla validità dei progetti presentati e dei curricula dei docenti proposti, si è vista accreditare un totale di 53 corsi di formazione su 12 regioni italiane.

Le convenzioni con le Direzioni regionali dell'INPS sono state tutte sottoscritte entro il termine previsto del 31/12/2015 e i corsi sono partiti nel mese di marzo 2016.

4.3 LA FORMAZIONE DEL PERSONALE

Nel corso dell'anno 2015 sono state potenziate le attività di formazione del personale tecnico-amministrativo:

- attraverso l'accordo stipulato con la Scuola Normale di Pisa e la Scuola Sant'Anna di Pisa in merito ad un piano congiunto di formazione del personale che ha visto l'attivazione di alcuni corsi di formazione,
- attraverso la promozione di attività individuali di formazione come la partecipazione a master e corsi di specializzazione cofinanziati in parte dal IMT e in parte dall'interessato stesso,

- la partecipazione del personale di IMT a corsi previsti nell'ambito della programmazione didattica della Scuola in tema di Problem Solving e Project management e a corsi di formazione interna in tema di anticorruzione e trasparenza,
- la partecipazione ai gruppi di lavoro Codau in materia di personale, ricerca, anticorruzione, trasparenza, ufficio studi,
- l'attivazione di corsi legati al progetto Valore PA, citato nel paragrafo precedente e ripreso nel paragrafo relativo agli obiettivi per l'anno 2016.

4.4 PROGETTO JOTTO

Si ricorda che all'interno della Programmazione Triennale 2013-2015 Scuola IMT, Scuola Superiore Sant'Anna e Scuola Normale Superiore hanno ottenuto il finanziamento del MIUR per un progetto finalizzato all'accrescimento dell'efficacia ed efficienza della prassi amministrativa. In questo ambito è stata stipulata una Convenzione Quadro tra le tre Scuole (Prot. IMT n. 4610/2013 del 20 dicembre 2013) che ha visto nel corso del 2015 azioni volte all'intensificazione delle attività di formazione del personale (meglio dettagliate in apposita sezione della presente relazione), la creazione di un'unità Integrata di Audit e di un Ufficio Legale congiunto e la realizzazione di un Ufficio di Trasferimento Tecnologico Congiunto.

L'Ufficio ha una struttura reticolare, con i componenti allocati nei rispettivi uffici di trasferimento tecnologico di ciascuna scuola ed operanti in sinergia e condivisione di buone pratiche. Ad oggi si stanno condividendo le buone pratiche amministrative in termini di modulistica (invention disclosure, accordi di riservatezza, schema relazione brevettuale, proposta di spin-off).

Il giorno 1 marzo 2016 è stato ufficialmente presentato **Jotto** (Joint Technology Transfer Office).



5 PROSPETTIVE DELL'AZIONE AMMINISTRATIVA

5.1 OBIETTIVI DI MEDIO E LUNGO TERMINE

A partire dall'anno 2015 la Direzione Amministrativa ha definito gli obiettivi dell'amministrazione, avendo come riferimento le tre attività principali che il Direttore Amministrativo ha assunto al momento del conferimento dell'incarico:

- 1) La semplificazione delle procedure
- 2) L'ottimizzazione dei processi
- 3) L'innovazione e lo sviluppo.

La metodologia indicata consente rispetto al passato alcuni vantaggi quali:

- acquisizione di un linguaggio comune (obiettivi, progetti, fasi, responsabilità dirigenziali, responsabili di progetto, etc.),
- acquisizione di un metodo di lavoro (per obiettivi) che successivamente è stato confermato anche dal D.lgs. 150/09 e dal nuovo sistema integrato Anvur,
- sviluppo e partecipazione di soggetti "attivi", "proattivi" e non più passivi,
- miglioramento della comunicazione interna attraverso la stipula di un "contratto" (la definizione iniziale di progetto) fra dirigenti/responsabili di progetto e responsabili fase,
- rendere uniforme la gestione (almeno dal punto di vista burocratico) fra tutta l'amministrazione centrale,
- superare la mancanza di un legame reale fra gli obiettivi e il sistema di valutazione (gli obiettivi incidono solo sulla valutazione di risultato e non sulla valutazione della posizione) con riferimento anche alle dimensioni di IMT,
- consentire a tutti gli uffici e al personale di IMT di realizzare la c.d. "collaborazione funzionale" in sostanza lavorare insieme.

Gli obiettivi definiti nel Piano Integrato per il triennio **2016-2018** possono essere riassunti come segue, evidenziando che sono stati definiti nel Piano Integrato Anvur macro obiettivi assegnati alla Direzione Amministrativa che verranno sviluppati dal Direttore Amministrativo in micro-obiettivi (con effetto cascading) assegnati ai singoli uffici.

Le prossime scelte strategiche di IMT sono volte verso:

- multidisciplinarietà e integrazione tra discipline diverse compresa la nuova componente di neuroscienze;

- favorire un'integrazione piena e bidirezionale delle neuroscienze cognitive e sociali con le altre discipline presenti in IMT nell'ambito della ricerca e all'interno dell'articolato percorso di dottorato di ricerca;
- rafforzare il modello campus residenziale con scuola di dottorato internazionale;
- seguire politiche di organizzazione interna basate su criteri gestionali chiari, oggettivi e trasparenti;
- nell'ambito del reclutamento nei ruoli accademici, seguire linee programmatiche di sviluppo e adottare criteri di rigorosa selezione competitiva con scouting internazionale;
- consolidare e sviluppare ulteriormente i legami con le altre istituzioni culturali del territorio lucchese come pure con le realtà produttive ed industriali, nonché con le altre Scuole ad Ordinamento Speciale;
- incrementare il volume di autofinanziamento da progetti;
- sviluppare la consapevolezza di essere punto di riferimento per aziende ed istituzioni, radicare IMT a Lucca come fattore trainante visibile e riconosciuto di innovazione e cultura a livello locale;
- attivare percorsi di specializzazione professionale avanzata e porsi come centro di eccellenza italiano e internazionale.

Tali orientamenti si materializzano in obiettivi dell'amministrazione quali:

- il miglioramento della comunicazione interna ed esterna;
- una nuova procedura di gestione per il Piano Spazi;
- assestamento dell'organizzazione (amministrativa, didattica, ricerca, risorse bibliotecarie);
- aggiornamento dei regolamenti di ateneo vigenti;
- predisposizione per la redazione del primo Bilancio Sociale che ha come obiettivo principale quello di comunicare agli stakeholder interni ed esterni la performance dell'organizzazione rispetto allo sviluppo sostenibile spingendo quindi verso una maggiore visibilità interna ed esterna delle informazioni e quindi a una maggiore responsabilizzazione dei soggetti coinvolti;
- lo sviluppo del controllo di Gestione con la produzione di indicatori per il monitoraggio e la valutazione dell'andamento della gestione, analisi di efficienza per aree di risultato sviluppo e la produzione di report dinamici;
- miglioramento delle attività nell'ambito della trasparenza e della prevenzione della corruzione;
- avviamento e studio di ulteriori strumenti di qualità.

5.2 IL PERSONALE ACCADEMICO

Terminata la fase di startup che ha portato all'insediamento dei docenti attualmente in forze, IMT si trova adesso a proseguire sulla traiettoria delineata, con la necessità di consolidare le competenze già presenti e colmare le lacune ancora esistenti nelle varie macro-aree disciplinari. Inoltre, la necessità di rafforzare la faculty di ruolo è la conseguenza non solo dell'incremento del numero di allievi e delle attività istituzionali derivanti, ma anche del limite normativo previsto dal D.M. 439/2013.

In effetti, il D.M. prevede 1 professore (di ruolo o disponibile al 100%) per ogni 8 allievi iscritti ai corsi dottorali/perfezionamento, nonché un numero di ricercatori e assegnisti di ricerca non inferiore al doppio del numero dei professori. Lo stesso D.M. 439/2013 prevede inoltre un numero minimo di allievi iscritti ai corsi dottorali pari a 100. Il combinato disposto di questi due requisiti comporta, pertanto, un numero minimo di docenti pari a 13 ($100/8=12,5$).

Con la previsione di un aumento del numero di allievi fino a 200 iscritti, risulta necessario rafforzare gradualmente la faculty fino a un minimo di 18/20 docenti.

Per l'attuazione degli obiettivi descritti sopra, si precisa che gli eventuali reclutamenti di professori di ruolo (di prima o seconda fascia) saranno decisi e programmati nel tempo verificando la disponibilità di punti organico consentita dalla normativa vigente in materia, o dalle nuove disposizioni previste nella Legge di Stabilità per l'anno 2016.

In particolare, possono essere prese in considerazione le seguenti opportunità normative per ottimizzare le possibilità di reclutamento dei docenti di ruolo:

- Verifiche circa l'applicabilità a IMT del Decreto Legge 19 giugno 2015 n. 78 che prevede l'assorbimento degli esuberi delle Province verso altre amministrazioni pubbliche in relazione alle cessazioni di personale presso IMT.

A tale fine si ricorda altresì che in questi stessi anni IMT ha costituito, un caso unico nel panorama universitario nazionale e di tale unicità il medesimo legislatore ha, per ben due volte (art. 66 comma 13 legge 122/2008 e art. 14, comma 3 DL 95/2012), preso atto, per esentare IMT, fino al 31 dicembre 2014, dai limiti assunzionali, riconoscendo che la disciplina in materia di blocco/limitazione del turnover era inapplicabile ad una Scuola di recente istituzione, perché avrebbe impedito il necessario e fisiologico incremento del personale dipendente e per l'evidente ragione che non vi erano e non vi sarebbero state cessazioni sulla base delle quali calcolare la quota turn-over. Dal 2015 la Scuola è entrata nel meccanismo dei punti organico e quindi sarà da valutare l'impatto conseguente.

- Verifica dell'applicabilità di quanto contenuto nel comma 207 della stessa legge di stabilità per l'anno 2016 in merito alle chiamate dirette e reclutamento straordinario nell'ambito del piano "Giulio Natta" azioni 2016.

Per quanto riguarda l'assunzione di nuovi Assistant Professor, tenuto conto delle proiezioni sulla numerosità degli studenti di dottorato da supervisionare, sulla composizione della faculty permanente e sul reperimento di risorse esterne da progetti, si prefigura l'ipotesi di composizione a regime del nucleo di Assistant Professor e Post Doctoral Fellow pari a 40/45 unità. Sono previste in proporzione pari assunzioni sia con assegni di ricerca che come RTD.

La Direzione amministrativa intende consolidare il reclutamento di nuovi Assistant Professor e Post Doctoral Fellow come già contenuto nel budget autorizzatorio per l'anno 2016, garantendo il rinnovo alle posizioni in scadenza e che siano ovviamente ai sensi di legge rinnovabili, previa valutazione finale positiva come previsto dai regolamenti di IMT, mentre, per le posizioni che non siano rinnovabili, si prevede una riallocazione del budget previsto per le stesse sulle diverse Research Unit secondo criteri trasparenti e oggettivi.

Queste previsioni di reclutamento potranno essere oggetto di variazione, alla luce sia delle necessità e opportunità relative a progetti di ricerca finanziati da terzi, sia delle evoluzioni normative, con particolare riferimento all'attuazione di piani straordinari di reclutamento a valere sulla legge di stabilità per l'anno 2016.

5.3 IL PERSONALE DELL'AMMINISTRAZIONE

Il bilancio di previsione per l'anno 2016, ha stabilito la dotazione organica del personale nel numero di 37 unità. Questo necessario rafforzamento dell'organico di personale tecnico-amministrativo sarà attuato utilizzando le possibilità normative riconosciute anche ricorrendo al tempo determinato e alle sostituzioni delle aspettative. Il Direttore Amministrativo ha già inoltre informato il Consiglio Direttivo della volontà di procedere all'attivazione di procedure di selezione per categoria C, D o Ep generali per consentire di avere un buon serbatoio di idonei utili per le varie necessità che si potranno presentare. Si potrà attingere ugualmente a graduatorie già esistenti ai sensi della normativa vigente.

Continuerà l'assestamento organizzativo derivante dalle nuove esigenze che emergeranno e dalle attività di monitoraggio effettuate dall'ufficio preposto in vista del raggiungimento degli obiettivi generali.

Come già evidenziato agli organi di governo e al consiglio di amministrazione di FLAFR l'obiettivo entro il 2018 è di 40 unità di personale considerando comunque **37 unità** di personale la misura dell'organico sostenibile.

5.4 CONSIGLIO CONSORTILE CINECA

In considerazione del fatto che il direttore amministrativo di IMT fa parte dell'Ufficio Studi e partecipa a vari gruppi di lavoro del CODAU e tenuto conto che negli ultimi tempi le problematiche dell'*in house providing*

consigliano una forte presenza amministrativa-gestionale in seno al consiglio Consortile, il Direttore amministrativo a partire dall'anno 2016 è stato delegato dal Direttore in qualità di rappresentante della Scuola IMT in seno al consiglio Consortile di CINECA.

5.5 PROGRAMMA INPS VALORE PA

In merito al Programma INPS Valore PA, già citato nei paragrafi precedenti, nel mese di marzo 2016 hanno preso avvio i corsi relativi al programma medesimo, così come previsto dalle convenzioni firmate con le Direzioni regionali dell'INPS.

Ricordiamo che IMT si è vista accreditare 53 corsi e di questi 7 (per un totale di 35 moduli) si svolgeranno presso la sede di IMT.

La Direzione Amministrativa ha ritenuto opportuno e fondamentale per la formazione dei propri dipendenti, coinvolgere tutto il personale nei predetti corsi assegnando ad ognuno l'attività di tutor di uno o più moduli. L'assegnazione è stata fatta in base alle attività ricoperte dal personale nell'attuale organizzazione e in base a potenziali sviluppi della stessa. L'attività consiste nel supportare il docente nella gestione delle attività didattiche del modulo (con interventi e suggerimenti) e di dare supporto logistico all'organizzazione stessa del modulo (accoglienza partecipanti, registrazione etc.).

Tutto questo affiancato alla non irrilevante formazione che il personale potrà conseguire partecipando a suddetti moduli tenuti da docenti qualificati nel contesto nazionale.