

Relazione sulla Performance

2011

Indice

1	Presentazione	3
2	Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni	3
2.1	Il contesto esterno di riferimento	3
2.2	L'amministrazione	3
2.3	I risultati raggiunti	7
2.4	Le criticità e le opportunità	7
3	Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti	8
3.1	Chart della performance	8
3.2	Obiettivi strategici	8
3.3	Obiettivi e piani operativi	10
3.4	Obiettivi individuali	12
4	Risorse, efficienza ed economicità	12
5	Pari opportunità e bilancio di genere	14
6	Il processo di redazione della Relazione sulla performance	14
6.1	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	14
6.2	Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance	15

1 Presentazione

La presente relazione, predisposta ai sensi e per gli effetti dell'articolo 10, comma 1, lettera b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato, con rilevazione degli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno, indicandone le cause e le misure correttive da adottare.

Costituisce lo strumento mediante il quale l'amministrazione illustra ai cittadini e a tutti gli altri *stakeholder*, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance.

La presente Relazione si configura come un documento snello e comprensibile e tiene in considerazione le peculiarità organizzative di IMT che in termini organizzativi si presenta come una struttura amministrativa snella e di piccole dimensioni.

È ispirata ai principi di trasparenza, immediata intelligibilità, veridicità e verificabilità dei contenuti.

2 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni

2.1 Il contesto esterno di riferimento

La riforma Gelmini (l. 240/2010) ha reso necessaria una revisione statutaria e l'adeguamento di numerosi regolamenti e procedure. Questo processo è stato portato a termine in breve tempo garantendo la continuità delle attività nel rispetto della normativa vigente. Si evidenzia in particolare la rapida adozione del nuovo Statuto, con primo invio al MIUR il 17 maggio 2011, ricezione delle osservazioni da parte del Ministero il 5 agosto 2011 e ritrasmissione del testo con gli articoli modificati il 7 settembre; approvazione da parte del MIUR il 19 settembre 2011 e relativa pubblicazione in Gazzetta Ufficiale il 6 ottobre 2012.

2.2 L'amministrazione

L'amministrazione, a causa delle ridotte dimensioni, è strutturata su di un solo livello di unità organizzative, gli uffici, coordinati dal dirigente a tempo determinato, sotto la responsabilità del Direttore Amministrativo. Tutte le attività della Scuola sono integrate tra loro, ciascuna è frutto e al contempo il risultato delle altre, in un processo di miglioramento e taratura continua anche in relazione all'evoluzione delle condizioni di contesto e degli obiettivi della Scuola.

Si riportano nel seguito gli ambiti di competenza dei vari uffici; il raggruppamento di competenze per ufficio non è omogeneo in termini di ampiezza e livello di responsabilità.

✓ Institutional Affairs and Secretariat (IAS)

Relazioni Istituzionali
Gestione eventi e seminari
Comunicazione
Segreteria di Direzione

✓ **Administration Office (Admin)**

Financial services:

Gestione del bilancio e della programmazione finanziaria
Controllo di gestione, pagamenti e stipendi, adempimenti finanziari.

Human resources:

reclutamento e gestione del personale

✓ **Research, Planning and Organization Office (RPO)**

Research:

Supporto e valorizzazione dell'attività di ricerca

Reclutamento e gestione del personale docente (assistant professor, post doctoral fellow, visiting professor, adjunct faculty, professori straordinari, research assistant)

Planning:

Supporto alla programmazione strategica

Valutazione delle attività della Scuola e del personale docente

Organization:

Business process management

Ciclo della performance

Records management

✓ **PhD Office (PhD)**

Coordinamento e gestione di tutte le attività inerenti la didattica

Reclutamento e gestione dei collaboratori per singoli moduli di insegnamento

✓ **General Affairs (GA)**

Legal affairs

Gestione degli acquisti di beni e servizi

Facilities management e logistica

Wellcome service

✓ **Webmaster**

Webmaster e supporto IT alle call

✓ **Library (Lib)**

Gestione dei servizi all'utenza, acquisizione e catalogazione libri, acquisizione e catalogazione riviste e banche dati on-line, inventariazione

✓ **IMT Lab**

Amministrazione dei server e della rete dei laboratori

Sviluppo dei sistemi informativi di supporto

Gestione dei servizi di rete e dei sistemi informativi in outsourcing

Si precisa che nel 2011 l'Amministrazione di IMT ha vissuto un periodo di incertezza organizzativa dal momento che $\frac{3}{4}$ del personale in servizio era a tempo determinato con contratto a scadenza e

pertanto, si è resa necessaria ai fini della continuità dell'azione amministrativa procedere all'indizione di diverse procedure concorsuali, di cui un paio finalizzate all'instaurazione di altri rapporti di lavoro a tempo determinato.

Il reclutamento, frutto della gestione di 11 procedure concorsuali, si è concluso nel novembre 2011 determinando la seguente dotazione:

- Area Amministrativo gestionale
 - 3 unità cat. EP a tempo indeterminato di cui una in aspettativa per ricoprire un incarico dirigenziale a tempo determinato - 13 unità Cat. D a tempo indeterminato — 4 unità Cat. C a tempo indeterminato – 3 unità di cat. C a tempo determinato - 1 unità di cat. B a tempo indeterminato –
- Area Tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati
 - 1 unità di cat. EP a tempo indeterminato
- Area biblioteche
 - 2 unità cat. C a tempo indeterminato

Tale struttura provvede alla gestione dei servizi dell'Istituto che si caratterizza per essere client oriented per tutte le categorie di utenti che si interfacciano con l'Amministrazione.

IMT promuove, attraverso la residenzialità del sistema campus, la creazione di una comunità scientifica che realizza l'integrazione, lo scambio di idee tra docenti, ricercatori e allievi.

Il Campus è composto dalle seguenti sedi:

- ex Boccherini, sede del Rettorato e dell'amministrazione centrale,
- S.Micheletto, sede delle aule didattiche e della foresteria),
- Library, sede della biblioteca e degli uffici dei ricercatori e dei docenti,
- S. Francesco, sede della residenza universitaria, della mensa e di aule studio e di uffici docenti.

La Scuola gestisce, per le categorie di utenti interni ed esterni, servizi di ospitalità, di refezione, servizi di facilities (di accoglienza e di assistenza, in modo particolare per gli stranieri), nonché servizi informatici e servizi amministrativi sia di carattere istituzionale che a supporto del contesto accademico per facilitare la gestione delle attività.

La gestione dei servizi è dunque di primaria importanza, e come tale è oggetto di indagini di User Satisfaction attraverso la somministrazione annuale di questionari che vengono compilati dagli utenti esterni e interni fruitori diretti dei servizi.

Nel dettaglio, il 2011 ha registrato la presenza di circa:

- ✓ 119 allievi
- ✓ 98 docenti esterni (lecturer e visiting professor)
- ✓ 39 unità di personale di ricerca (ricercatori a tempo determinato, assegni di ricerca, research assistant e research collaborator, professore straordinario a tempo determinato)
- ✓ 8 unità di personale accademico di ruolo (docenti e ricercatori).

A titolo esemplificativo si riportano le cifre delle ultime selezioni per il XXVII ciclo dei Programmi di Dottorato di IMT (apertura bando 20 maggio 2011, conclusione 28 settembre 2011) e dei giovani ricercatori residenti.

Per quanto riguarda il XXVII ciclo dei Programmi di Dottorato, sono pervenute 3253 candidature, di cui 1439 sono giunte alla fase finale per la valutazione. Si conferma, nonostante un periodo non molto lungo di apertura del bando, un elevatissimo numero di candidature e una forte apertura internazionale.

In particolare per ogni Programma le candidature giunte alla fase finale sono così suddivise:

- ✓ Ph.D. Program in Computer Science and Engineering: 567 candidati, di cui 25 italiani,
- ✓ Ph.D. Program in Economics, Markets, Institutions: 354 candidati, di cui 45 italiani,
- ✓ Ph.D. Program in Institutions, Politics and Policies: 307 candidati, di cui 101 italiani,
- ✓ Ph.D. Program in Management and Development of Cultural Heritage: 211 candidati, di cui 62 italiani.

Per quanto riguarda, invece, i giovani ricercatori residenti, a partire dall'estate del 2011, IMT ha aperto selezioni per 7 posizioni da Post-Doctoral Fellow e 4 posizioni da Assistant Professor, in profili molto più specifici rispetto agli anni passati, poiché rispondenti alle esigenze delle nuove Research Unit tematiche, e non più alle Research Area.

Sul totale delle candidature pervenute, 117 (33%) candidati hanno conseguito il PhD in un paese europeo diverso dall'Italia, 74 (21%) lo hanno conseguito negli Stati Uniti, mentre 127 (35%) sono le candidature presentate da candidati che hanno conseguito il titolo di dottore di ricerca in Italia. Su 154 candidature di cittadini italiani, 33 (21%) hanno conseguito un PhD in un paese estero.

2.3 I risultati raggiunti

Assestamento della struttura amministrativa

In relazione al consolidamento dei fondi ministeriali e all'impossibilità di procedere a trasformazioni a tempo indeterminato dei contratti in scadenza, è stata aperta una tornata di concorsi per assunzioni a tempo indeterminato. Conseguentemente, nel corso dell'anno la maggior parte del personale in servizio è stata impegnata su due fronti, quello lavorativo e quello concorsuale (in quanto candidati, esaminatori o componenti di segreteria organizzativa).

Prime assunzioni del personale docente di ruolo

In relazione al consolidamento di ulteriori quote di Fondo per il Finanziamento Ordinario, IMT ha aperto le prime procedure di reclutamento di personale docente nel 2011, sperimentando con successo tutte le tipologie di chiamata previste dall'ordinamento tempo per tempo vigente: trasferimenti, chiamate di idoneo, chiamate dirette, chiamate con bando unico (introdotte in corso d'anno con la L.240/2010). Tutte le procedure di chiamata si sono collocate a valle di procedure autoregolamentate di scouting internazionale, condotte con il supporto dell'amministrazione.

Impostazione dei meccanismi gestionali di supporto ai progetti di ricerca e di trasferimento tecnologico

In relazione alle prime chiamate di ruolo, concentrate nella seconda metà dell'anno, l'amministrazione ha dovuto gestire un picco di attività fino ad ora mai trattate, in particolare:

- gestione di progetti europei (tra cui uno in qualità di coordinatore): aspetti contrattuali, organizzativi e finanziari
- gestione di attività in conto terzi (aspetti giuridici, contrattuali, fiscali, finanziari e organizzativi)
- spin off (aspetti giuridici e organizzativi).

2.4 Le criticità e le opportunità

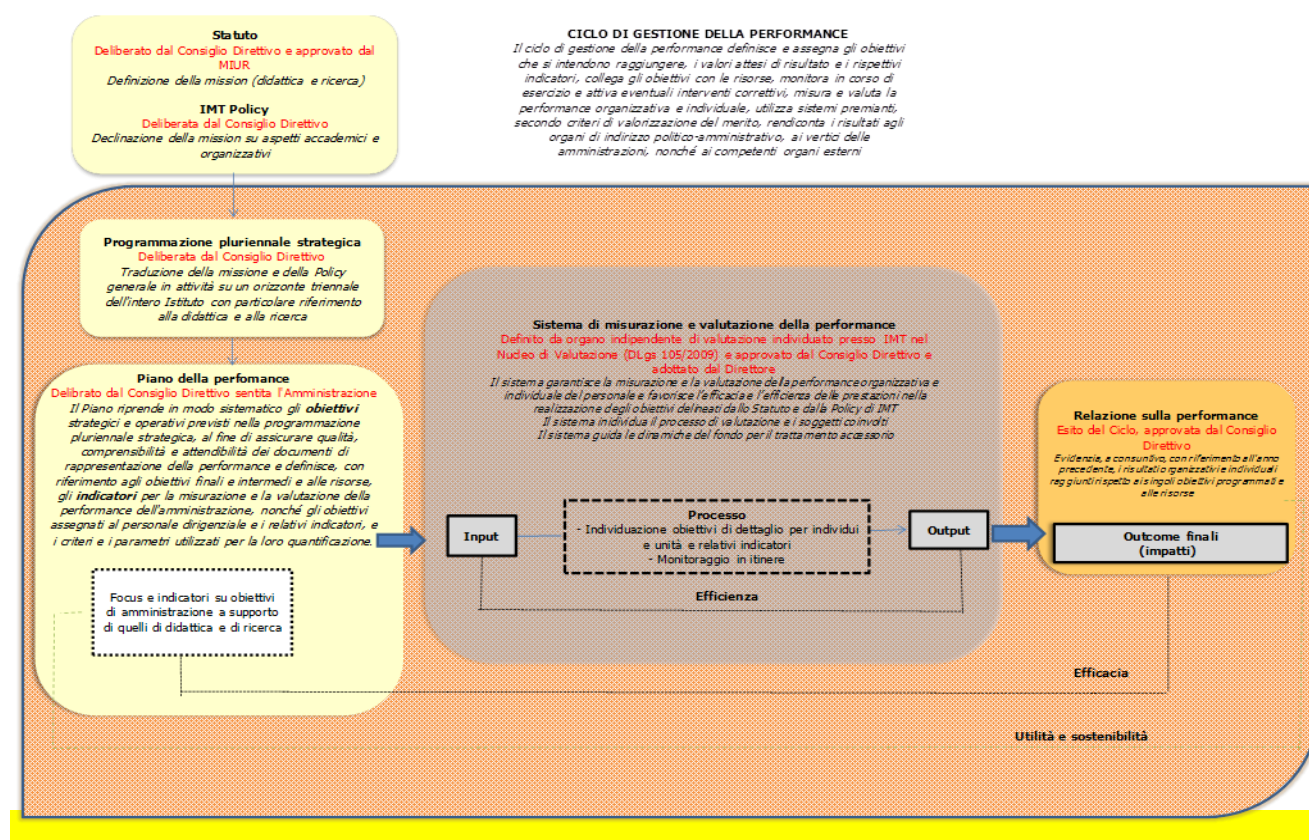
Le criticità sono state ampiamente descritte nella sezione 2.2. Le opportunità sono strettamente collegate agli obiettivi tracciati nella programmazione pluriennale strategica, con riferimento alle attività di didattica e di ricerca e sono letti a supporto e a servizio della mission istituzionale. Vengono, dunque, desunti dagli obiettivi accademici in un'ottica di ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse, con la conseguenza che sia il corpo docente che il personale tecnico amministrativo collaborano con funzioni distinte al raggiungimento degli stessi obiettivi.

3 Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

3.1 Chart della performance

IMT non ha seguito un sistema fondato sulla balance scorecard ma ha adottato un sistema di Management by Objectives mitigato, nella misura in cui si tiene conto delle variabili esogene ed endogene che possono aver determinato degli scostamenti dall'obiettivo assegnato che può dunque essere rimodulato e/o variato senza che ciò costituisca un detrimento valutativo del dipendente.

Di seguito, si riporta la rappresentazione grafica che illustra il percorso e le relazioni tra documenti e parti coinvolti che consente un'immediata intellegibilità del flusso vigente.



3.2 Obiettivi strategici

Si riporta nel seguito il contenuto del piano della performance per il triennio 2011-2013 con evidenza delle attività svolte nel primo anno di esecuzione (2011):

Obiettivi triennio 2011-2013	Attività svolte nel primo anno
Realizzazione di un Institutional Repository della produzione scientifica, che comprende strumenti per la valutazione e per la valorizzazione della ricerca	L'institutional repository (eprints) è operativo da metà 2011 e aggiornato con tutte le pubblicazioni della faculty di IMT
Supporto alla creazione di una working paper series per ciascuna Area di Ricerca	In corso d'anno la richiesta si è evoluta, il corpo docente ha manifestato il desiderio di avvalersi di una serie di technical report
Organizzazione dell'attività di ricerca sistemistica di finanziamenti per progetti di ricerca a livello internazionale, nazionale e locale	L'attività sistematica di nuove fonti sarà svolta a partire dall'anno 2012, nel 2011 si è provveduto a mettere a punto le modalità gestionali e a gestire il picco di nuovi progetti
Potenziamento delle attività di supporto nella gestione dei progetti di ricerca e/o Research Units (aspetti amministrativi e organizzativi)	Si veda sopra
Supporto alla definizione di nuovi meccanismi di valutazione della faculty, con particolare riferimento alla definizione di meccanismi di valutazione della ricerca anche attraverso premiazione della carriera (tenure track)	Nel 2011 è stata ridisegnata la procedura di reclutamento in relazione sia alle esigenze interne che al nuovo contesto normativo, tale procedura contempla diverse fasi di valutazione (tenure track, progressioni di carriere, scouting internazionale, valutazione delle research units, ecc). Nel 2012 saranno messe a punto le linee guida per ciascun ambito di valutazione
Sviluppo delle forme contrattuali flessibili per la creazione di gruppi di ricerca attorno a progetti specifici (adjunct faculty, visiting professor, research professor, professori straordinari a tempo determinato)	Le posizioni attivate sono aumentate in modo consistente in relazione alle nuove risorse. Questa attività è stata svolta soprattutto in relazione al contesto della L.240/2010
Sviluppo e Completamento di SIIMT, sistema informativo integrato di IMT	Nel 2011 è stato avviato lo sviluppo del nuovo sistema informativo, sono attivi i primi moduli, si prevede il completamento nell'arco del triennio
Sviluppare il Controllo di gestione con il completamento del ciclo di ribaltamento	Sono state sviluppate le premesse gestionali (procedure di rilevamento per centri di costo) per avviare nel 2012 le attività di controllo di gestione
Migliorare e potenziare tutti i meccanismi di valutazione degli ambiti della Scuola attraverso la stesura di un apposito regolamento, con particolare focus sulla valutazione dei ricercatori e del tutoraggio	Il piano della performance 2012-2014 ha ridefinito l'obiettivo in relazione all'evoluzione normativa e alle nuove esigenze della scuola

Individuare ulteriori filoni di collaborazione amministrativa con altri atenei per la razionalizzazione degli oneri fissi e per l'acquisizione di know how	E' stata avviata una collaborazione con la SNS per la gestione delle gare di appalto. Il confronto con le realtà di altri atenei è prassi per tutti gli ambiti di attività amministrativa
Proseguire il meccanismo permanente di revisione dei processi organizzativi in relazione alla costante evoluzione formale e sostanziale del contesto di riferimento e a possibili spazi di miglioramento e razionalizzazione	Le principali revisioni dell'anno 2011 hanno riguardato gli ambiti che hanno subito una evoluzione normativa (L.240/2010) e i nuovi ambiti di attività (progetti di ricerca e attività collegate al trasferimento tecnologico)
Potenziare il sistema gestionale (contratti di dotazione, ecc.) con la Fondazione Lucchese per l'Alta Formazione e la Ricerca	Nell'arco dell'anno 2011 sono stati: stipulati il contratto di concessione in uso da parte di FLAFR del complesso di San Ponziano; impostati i contratti di concessione in uso degli altri immobili; modificato il contratto di dotazione " <i>Denaro per giovani ricercatori professori straordinari e ricercatori senior</i> ", prevedendo la possibilità per la FLAFR di destinare parte delle risorse dedicate a tale voce, per stipulare direttamente contratti di ricerca in favore di professori o ricercatori di IMT; prevista una reciproca permeabilità tra le risorse stanziare per la voce servizi informatici e telematici e quelle destinate a coprire i costi delle utenze della Stecca, per far fronte all'aumento del fabbisogno riferito ai servizi informatici e telematici con particolare riferimento allo sviluppo del nuovo sistema informativo di IMT
Strutturare e razionalizzare le attività di acquisto della scuola sia dal punto di vista formale che procedurale	Il processo è stato avviato, l'ottimizzazione delle procedure sarà conclusa nell'anno 2012
Sviluppare l'analisi e la tutela della privacy, in particolare con riferimento alla gestione dei dati e ai servizi IT	L'attività è stata avviata, sarà completata nell'anno 2012
Rafforzare l'immagine di IMT in ambito internazionale, nazionale e locale con iniziative specifiche all'ambito di azione	La comunicazione internazionale finalizzata al reclutamento di allievi e ricercatori è stata potenziata tramite l'attivazione di canali new media

3.3 Obiettivi e piani operativi

Per quanto riguarda i risultati ottenuti si guardi le sezioni 2.3 e 3.2.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance traduce gli obiettivi dell'amministrazione nel suo complesso, individuati nel piano della performance, in quelli delle singole unità organizzative da cui derivano le attività-obiettivo dei dipendenti. Date le dimensioni ridotte della struttura amministrativa, le interrelazioni tra gli uffici e il personale descritte dal modello organizzativo di IMT, basato su responsabilità trasversali legate ai flussi di attività, in un'ottica di razionalizzazione e di efficienza, alcuni obiettivi sono condivisi da più unità organizzative. Le unità organizzative di IMT

corrispondono esclusivamente agli uffici, coordinati dal dirigente a tempo determinato, sotto la responsabilità del Direttore Amministrativo.

Tutte le attività della Scuola sono integrate tra loro, ciascuna è frutto e al contempo il risultato delle altre, in un processo di miglioramento e taratura continua anche in relazione all'evoluzione delle condizioni di contesto e degli obiettivi della Scuola. Esse sono mappate nel funzionigramma, che individua un responsabile dei processi e un suo sostituto che alloca le attività nei diversi uffici, in una logica di gestione dei flussi documentali e nell'organigramma, in una logica gerarchica. Il funzionigramma riflette, pertanto, la situazione di dettaglio delle attività e delle responsabilità effettive per tutte le posizioni dell'amministrazione, rispecchia il carico di lavoro, lo spettro e il livello di attività/responsabilità correlate a ciascuna posizione. L'organigramma, indica soltanto l'appartenenza del dipendente alle unità organizzative. Entrambi razionalizzano la gestione amministrativa e individuano in modo univoco processi, attività, azioni e relativi responsabili all'interno delle diverse unità organizzative.

IMT si è dotata ufficialmente del primo Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità nel triennio 2012-2014, ma ha garantito l'adempimento della maggioranza dei singoli obblighi di legge fin dal 2011.

La Scuola ha adottato un ottimo sistema per la pubblicazione sul sito istituzionale di tutte le informazioni soggette alla pubblicità, non solo nella sezione apposita della trasparenza e dell'albo, ma anche in apposite pagine tematiche. L'individuazione, l'elaborazione, l'aggiornamento e la pubblicazione dei dati è stata (tranne nella fase iniziale in cui è stato necessario un inserimento di massa e la creazione di tutta la pagina della trasparenza) e viene svolta quasi in tempo reale, grazie all'adozione di diversi sistemi informatici che garantiscono una maggiore tempestività di inserimento delle informazioni. L'albo on line creato dall'Amministrazione è un buon esempio di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa per la completezza e la trasparenza dei dati inseriti. Sicuramente, in questo caso, le piccole dimensioni della Scuola, unite a un personale giovane e molto dinamico garantiscono una risposta efficiente ed efficace. La Scuola ha previsto diversi momenti di formazione per il personale e diverse attività per una maggiore trasparenza delle attività svolte (cfr. il Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2012-2014 pubblicato sul sito).

Gli organi di indirizzo politico-amministrativo, primi *stakeholder* esterni e interni, hanno partecipato attivamente a tutti i cambiamenti e a tutte le decisioni inerenti il ciclo della performance e la gestione della trasparenza.

La Scuola ha tra le sue finalità il concorrere allo sviluppo e all'internazionalizzazione del territorio e la promozione, la valorizzazione e il trasferimento dei risultati della ricerca, mirando a creare un punto di incontro fra il mondo della ricerca e la cittadinanza locale.

Pertanto, sin dalla sua istituzione ha organizzato e promosso molteplici iniziative dal carattere scientifico e culturale (OPEN, Seminari, Work shop) divulgati a diversi livelli al fine di attirare l'attenzione della comunità sulle attività istituzionali della Scuola.

IMT ha implicitamente adottato propri standard di qualità nelle scelte prese dalla Governance e nella gestione quotidiana dell'azione amministrativa.

Il Nucleo evidenzia alcuni standard di fatto adottati dalla Scuola:

- ✓ Incidenza del PTA sul Fondo di Finanziamento Ordinario della Scuola pari all'11%
- ✓ Particolare attenzione alla meritocrazia
- ✓ Uso intensivo delle tecnologie informatiche e la gestione dei processi sostengono l'adozione di un modello organizzativo integrato, non burocratico, incentrato sulla direzione per obiettivi, la valutazione delle performance, l'applicazione diffusa del principio di responsabilità.

3.4 Obiettivi individuali

In relazione al Sistema si precisa che nel 2011 l'Amministrazione di IMT ha vissuto un periodo di incertezza organizzativa dal momento che $\frac{3}{4}$ del personale in servizio era a tempo determinato con contratto a scadenza e pertanto, si è resa necessaria ai fini della continuità dell'azione amministrativa procedere all'indizione di ben 11 procedure concorsuali, di cui solo 2 finalizzate all'instaurazione di rapporti di lavoro tempo determinato.

Conseguentemente a quanto premesso, il Nucleo reso partecipe delle decisioni amministrative, ha preso atto che il sistema non ha potuto registrare la puntuale realizzazione di due delle tre fasi in cui si ripartisce ossia l'individuazione degli obiettivi e la loro verifica/assestamento.

Infatti, per l'anno 2011 il sistema ha applicato solo la fase conclusiva, peraltro gestita ex post, tenendo unicamente conto del macro livello dell'Unità Organizzativa di appartenenza del personale da valutare, ma tenendo pur sempre conto delle attività svolte dai singoli dipendenti.

Il processo si è svolto come segue: gli obiettivi dell'Amministrazione nel suo complesso sono stati segmentati a livello di unità organizzativa e ciascun dipendente è stato valutato in relazione alle competenze e ai ruoli assegnati misurando il grado di contribuzione di ciascuno.

Ciò premesso è stato compiuto l'iter valutativo previsto: compilazione della scheda di valutazione per ciascun dipendente, incontro con la Commissione, formulazione del giudizio finale e previsione dell'iter del contraddittorio tra le parti.

4 Risorse, efficienza ed economicità

In merito al "Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio", l'Amministrazione di IMT non ha, al momento, provveduto all'implementazione di tale sistema di indicatori in attesa dei provvedimenti attuativi di definizione delle linee guida generali dei criteri e delle metodologie di costruzione di cui

all'art. 23 del D. Lgs. 91/2011. Il monitoraggio degli obiettivi gestionali avviene all'interno del Piano della Performance, in cui si verifica periodicamente lo stato di avanzamento delle varie attività-obiettivo e, ove richiesto, il grado di soddisfazione dell'utente. Tra i principali indicatori, si evidenziano la misurazione dei finanziamenti e dei progetti di ricerca, le collaborazioni con altri atenei, l'immagine di IMT a livello internazionale, il grado di integrazione tra ricerca e insegnamento, grado di riorganizzazione dei programmi di insegnamento.

Con riferimento a quanto previsto dall'art. 27 del D. Lgs. 150/2009 in materia di risparmi di spesa, è opportuno fare una premessa circa la situazione peculiare di IMT, istituita con decreto nel 2005 e attualmente in fase di start up, con il progressivo consolidamento delle proprie attività. In questo ambito, IMT sta, da un lato, cercando di raggiungere una soglia congrua di trasferimento statale a titolo permanente (sul capitolo Fondo di Finanziamento Ordinario delle Università del MIUR) e, dall'altro, realizzando un dimensionamento minimo delle proprie attività (con particolare riferimento alla dotazione organica e alle attività didattiche) bilanciato con la soglia di entrate.

In questa fase di crescita e sviluppo è impossibile fare riferimento a benchmark storici di efficienza: attualmente IMT è un'organizzazione in continua riorganizzazione e innovazione, in funzione delle nuove attività coperte e degli standard di miglioramento richiesti dalla Direzione e dai vari *stakeholder* istituzionali. Tale premessa porta a precisare che non sono rilevabili risparmi sui costi di funzionamento: tale attività sarà possibile non appena vi sarà un certo grado di stabilità organizzativa, ipotizzabile sin dal 2012. È opportuno precisare che IMT dispone di un sistema di contabilità economico-patrimoniale con dettaglio di contabilità analitica per l'analisi dei costi.

IMT (30 dipendenti di ruolo al 31-12-11) dedica le seguenti risorse all'implementazione del ciclo della performance:

- 2 addetti dell'area organizzativa e process management
- 1 addetto dell'area contabile
- 1 addetto dell'area di gestione del personale.

Oltre alle risorse interne indicate (naturalmente impiegate anche in altre attività parallele) si evidenzia la presenza del Nucleo di Valutazione, formato da esperti in materia, con specifiche competenze in ambito universitario (si stima un costo medio annuo di circa 18.000 euro a titolo di indennità). Per lo sviluppo del sistema di controllo interno e budgeting, si prevede l'utilizzo sin dal 2103 di software specifici.

5 Pari opportunità e bilancio di genere

Rispetto delle pari opportunità nei documenti redatti da IMT (si pensi, a titolo d'esempio, ai bandi per il reclutamento). Per quanto riguarda il bilancio di genere, si ricorda che IMT è una struttura di piccole dimensioni: risulta difficile stendere un bilancio significativo.

6 Il processo di redazione della Relazione sulla performance

Date le piccole dimensioni della Scuola, la relazione viene redatta dalla dirigenza e dall'ufficio Research, Planning and Organization, ufficio di supporto agli Organi di Governo e al Nucleo di Valutazione.

6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

GLI ATTORI DEL CICLO DELLA PERFORMANCE E PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ:

	DEFINIZIONE	APPROVAZIONE	ADOZIONE
Piano della Performance	Consiglio Direttivo* sentita l'amministrazione IMT	Consiglio Direttivo	/
Sistema di misurazione e di valutazione della performance	NUV** in sede di prima attuazione	Consiglio Direttivo	Direttore***
Relazione sulla Performance	I vertici dell'amministrazione IMT in collaborazione con il Consiglio Direttivo	Consiglio Direttivo ¹	/
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità+ relazione tecnica	Consiglio Direttivo con la "regia" del NUV ² (attività di impulso e attestazione dell'adozione)	Consiglio Direttivo	Direttore ³

*ai sensi dello Statuto IMT corrisponde all'organo di indirizzo politico amministrativo previsto dal D.Lgs. 150/2009

**ai sensi della delibera CIVIT 09/2010 corrisponde all'Organismo Indipendente di Valutazione per le Università previsto dal D.Lgs. 150/2009

***delegato dal Consiglio Direttivo

¹ D. Lgs. 150/2009, **art. 14 comma 4, lt c** «valida la Relazione sulla Performance di cui all'art. 10 e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione»

² Delibera CIVIT 105/2010 **4.1.4. Strutture competenti** «Tale processo di definizione potrà estrinsecarsi in una forma di "regia" condivisa con l'Organismo indipendente di valutazione (OIV), tenuto conto del fatto che la legge considera questo organo "responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla Commissione", nonché quale soggetto che "promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità" (articolo 14, comma 4, lettere f) e g), del d. lg. n. 150 del 2009) »

³ D. Lgs. 150/2009, **art. 11 comma 2** «Ogni amministrazione, sentite le associazioni rappresentate nel Consiglio nazionale dei consumatori e degli utenti, adotta un Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, da aggiornare annualmente, che indica le iniziative previste per garantire: a) un adeguato livello di trasparenza, anche sulla base delle linee guida elaborate dalla Commissione di cui all'articolo 13; b) la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità»

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

COMPETENZA	Definizione: Consiglio Direttivo in collaborazione con i vertici della Scuola Approvazione: Consiglio Direttivo Valida la redazione e ne assicura la visibilità: NUV
TEMPI	ADEMPIMENTI NORMATIVI: Entro il 30 giugno di ogni anno con riferimento all'anno precedente. ATTUAZIONE NEL CONTESTO IMT: entro il 20 marzo di ogni anno. Ai fini di allineare la richiesta ministeriale con le sedute del Consiglio Direttivo, si sceglie la scadenza IMT del 20 marzo, per garantirne l'approvazione nella seduta del Consiglio Direttivo di Aprile e l'adozione entro il 30 giugno .
ADEMPIMENTI	Da inviare al MEF e alla Commissione entro il 15 settembre di ciascun anno (ai sensi del D.Lgs.). Da pubblicare sul sito Internet IMT.
CONTENUTI	Valutazione dello stato di conseguimento degli obiettivi contenuti nel Piano e misurati grazie agli strumenti del Sistema. Evidenza a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi ed individuali rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.
RIFERIMENTI NORMATIVI	D. Lgs. 150/2009. Art. 10. Piano della performance e Relazione sulla performance 1. Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, le amministrazioni pubbliche, secondo quanto stabilito dall'articolo 15, comma 2, lettera d), redigono annualmente: [...] b) un documento, da adottare entro il 30 giugno, denominato: «Relazione sulla performance» che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato. 2. I documenti di cui alle lettere a) e b) del comma 1 sono immediatamente trasmessi alla Commissione di cui all'articolo 13 e al Ministero dell'economia e delle finanze. DELIBERA CIVIT 89/2010 Gli OIV monitorano il funzionamento complessivo del sistema e, a tale fine, elaborano una relazione annuale sullo stato dello stesso ai sensi dell'art. 14 comma 4 lett. a) del D. Lgs. 150/2009. DELIBERA CIVIT 5/2012 Linee guida ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. 150/2009, relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla Performance di cui all'art. 10, comma 1, lettera b), dello stesso decreto

6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

Tra i punti di forza vi sono la mappatura di tutti gli obiettivi dell'Amministrazione che traducono la mission e la Policy generale dell'intero Istituto su un orizzonte triennale, con particolare riferimento alla didattica e alla ricerca. Il Piano riprende in modo sistematico gli obiettivi strategici e operativi previsti nella programmazione pluriennale strategica, al fine di assicurare qualità, comprensibilità e attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance.

Punti di debolezza eccessiva complessità del processo e degli adempimenti in relazione alle piccole dimensioni della struttura amministrativa e delle persone coinvolte.

Allegato 1: Prospetto relativo alle pari opportunità e al bilancio di genere

Non può essere compilato, si veda il punto 5.

Allegato 2: Tabella obiettivi strategici

Come illustrato in diverse sezioni del presente documento, il fatto che la struttura organizzativa di IMT sia snella e di dimensioni ridotte rende inapplicabile il livello di dettaglio della descrizione degli obiettivi, si allega, pertanto, la tabella degli obiettivi e degli indicatori come individuati nel Piano della Performance 2011-2013.

Obiettivi	Indicatori
Realizzazione di un <i>Institutional Repository</i> della produzione scientifica, che comprende strumenti per la valutazione e per la valorizzazione della ricerca	Stato di sviluppo e user satisfaction
Supporto alla creazione di una <i>working paper series</i> per ciascuna Area di Ricerca	Stato di sviluppo e user satisfaction
Organizzazione dell'attività di ricerca sistemistica di finanziamenti per progetti di ricerca a livello internazionale, nazionale e locale	Stato di sviluppo e user satisfaction
Potenziamento delle attività di supporto nella gestione dei progetti di ricerca e/o <i>Research Units</i> (aspetti amministrativi e organizzativi)	Stato di sviluppo e user satisfaction
Supporto alla definizione di nuovi meccanismi di valutazione della <i>faculty</i> , con particolare riferimento alla definizione di meccanismi di valutazione della ricerca anche attraverso premiazione della carriera (<i>tenure track</i>)	Stato di sviluppo e user satisfaction
Sviluppo delle forme contrattuali flessibili per la creazione di gruppi di ricerca attorno a progetti specifici (<i>adjunct faculty</i> , <i>visiting professor</i> , <i>research professor</i> , professori straordinari a tempo determinato)	Stato di sviluppo e user satisfaction
Sviluppo e Completamento di SIIMT	Stato di sviluppo
Sviluppare il Controllo di gestione con il completamento del ciclo di ribaltamento	Stato di sviluppo
Migliorare e potenziare tutti i meccanismi di valutazione degli ambiti della Scuola attraverso la stesura di un apposito regolamento, con particolare focus sulla valutazione dei ricercatori e del tutoraggio	Stato di sviluppo
Individuare ulteriori filoni di collaborazione amministrativa con altri atenei per la razionalizzazione degli oneri fissi e per l'acquisizione di <i>know how</i>	Stato di sviluppo
Proseguire il meccanismo permanente di revisione dei processi organizzativi in relazione alla costante evoluzione formale e sostanziale del contesto di riferimento e a possibili spazi di miglioramento e razionalizzazione	Stato di sviluppo
Potenziare il sistema gestionale (contratti di dotazione, ecc.) con la Fondazione Lucchese per l'Alta Formazione e la Ricerca	Stato di sviluppo
Strutturare e razionalizzare le attività di acquisto della scuola sia dal punto di vista formale che procedurale	Stato di sviluppo
Sviluppare l'analisi e la tutela della privacy, in particolare con riferimento alla gestione dei dati e ai servizi IT	Stato di sviluppo
Rafforzare l'immagine di IMT in ambito internazionale, nazionale e locale con iniziative specifiche all'ambito di azione	Stato di sviluppo
Potenziare i canali di finanziamento e di riconoscimento dei programmi di dottorato in ambito internazionale	Stato di sviluppo
Sostenere le attività di integrazione tra ricerca e insegnamento, sia attraverso aspetti formali che di comunicazione	Stato di sviluppo e user satisfaction
Migliorare il sito web, sia in termini di layout grafico, che di organizzazione e completezza dei contenuti	Stato di sviluppo e user satisfaction

Allegato 3: Tabella documenti del ciclo di gestione della **performance**

Documento	Data di approvazione	Data di adozione	Data invio a MEF/CIVIT	Data ultimo aggiornamento	Link documento
Sistema di misurazione e valutazione performance della	Delibera del Consiglio Direttivo 03167(35).I.8.1 4.12.10 della seduta del 26/11/2010	Decreto direttoriale 03324(191) .I.8.23.12.1 0	It_CIVIT_OUT 03340.11.11.11	Decreto direttoriale 03122(244).27.10 .1117/12/2011. deroga al Sistema da parte del NUV	http://www.imtlucca.it/administration/trasparenza_valutazione_merito/ciclo_della_performance.php
Piano performance della	Delibera del Consiglio Direttivo 03167(35).I.8.1 4.12.10 della seduta del 26/11/2010	\	It_MEF_OUT 03339.11.11.11	\	http://www.imtlucca.it/administration/trasparenza_valutazione_merito/ciclo_della_performance.php
Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Non fatto nell'anno 2011				
Standard di qualità dei servizi	Non individuati nel 2011				