

Relazione sulla Performance

2012

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	8
2.4	Le criticità e le opportunità	12
3	Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti	12
3.1	Chart della performance	12
3.2	Obiettivi strategici	13
3.3	Obiettivi e piani operativi	15
3.4	Obiettivi individuali	17
4	Risorse, efficienza ed economicità	17
5	Pari opportunità e bilancio di genere	18
6	Il processo di redazione della Relazione sulla performance	18
6.1	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità	18
6.2	Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance	20

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; contiene inoltre il bilancio di genere realizzato e rileva gli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno, indicandone le cause e le misure correttive da adottare.

Essa 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.

Essa si configura come un documento agile e comprensibile e tiene in considerazione le peculiarità di IMT che in termini organizzativi si presenta come una struttura amministrativa snella e di piccole dimensioni. La relazione 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

Nel 2012 la spending review, le novità normative sulle procedure di acquisto (MEPA, Elenco fornitori, ecc.) e gli adempimenti connessi (CIG; CUP; Elenco fornitori, ecc.) hanno reso necessario un lavoro di analisi e di riorganizzazione dei processi, per rispondere in modo efficace ai cambiamenti di razionalizzazione della spesa per l'acquisto di beni e servizi da parte delle pubbliche amministrazioni e per migliorarne la qualità riducendo i costi unitari.

2.2 L'amministrazione

Il 2012 ha visto IMT impegnata nella gestione ordinaria dei professori di ruolo insediati a fine 2011 con un incremento delle attività amministrative connesse, cui non è seguito un aumento del personale addetto.

L'amministrazione è strutturata su un unico livello composto da unità organizzative, gli uffici, coordinati dal Dirigente a tempo determinato e dal Direttore Amministrativo. Il Dirigente si occupa principalmente del coordinamento dei processi interni, mentre al Direttore Amministrativo competono le relazioni esterne, oltre la responsabilità generale dell'amministrazione.

Tutte le attività dell'Istituto sono integrate tra loro e ciascuna è 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.

Research, Planning and Organization:

Incorpora il settore della ricerca e della didattica (Ph.D). Personale addetto: 11 persone

Research:

Supporto e valorizzazione dell'attività di ricerca

Reclutamento e gestione del personale docente

Planning:

Supporto alla programmazione strategica

Valutazione delle attività dell'Istituto e del personale docente

Organization:

Business process management

Ciclo della *performance*

Records Management

Ph.D.:

Coordinamento e gestione di tutte le attività inerenti la didattica

Administration:

Copre l'area finanza, contabilità e delle risorse umane, al quale si aggiunge il settore inerente la gestione degli acquisti, del supporto legale e delle *facilities*, precedentemente indipendenti (Ufficio General Affairs). Personale addetto: 8 persone

Financial services:

Gestione del bilancio e della programmazione finanziaria

Controllo di gestione, pagamenti e stipendi, adempimenti finanziari.

Gestione degli acquisti di beni e servizi

Human resources:

Reclutamento e gestione del personale

Legal affairs:

Consulenze legali e pareri

Facilities:

Facilities management e logistica

Welcome service

IT:

Il settore è stato potenziato e riorganizzato per supportare la ricerca, riprogettare e incrementare i servizi di rete e i sistemi informativi. Personale addetto: 5 persone

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

Webmaster e supporto IT alle *call*

Library (Lib): Personale addetto: 3 persone

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

Gestione degli archivi istituzionali, supporto alla valutazione della ricerca

Segreteria di Direzione e Comunicazione in *staff* al Direttore. Personale addetto: 5 persone

Segreteria di Direzione

Gestione eventi e seminari

Comunicazione

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.

L'Istituto 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 2012 ha registrato la presenza di circa:

- ✓ 114 allievi
- ✓ 66 docenti esterni (lecturer e visiting professor)
- ✓ 45 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 XXVIII ciclo dei Programmi di Dottorato di IMT (con apertura del bando 30 maggio 2012 e sua chiusura il 28 settembre 2012) e dei giovani ricercatori residenti.

Fino al XXVII ciclo, IMT offriva quattro Programmi di Dottorato (Ph.D.). A partire dal bando di Ph.D. pubblicato nel 2012, con inizio dei corsi previsto a febbraio 2013, è stato messo in atto un doppio cambiamento:

- revisione del modello organizzativo: istituzione di un unico Programma di Dottorato diviso in *track*;
- anticipo dei termini del bando per allineare l'avvio dei corsi con l'anno accademico standard (novembre anziché marzo) a partire dall'edizione 2013.

Questi cambiamenti derivano da due elementi di contesto:

- il primo, di tipo "sostanziale", riferito alla recente evoluzione dell'organizzazione della ricerca di IMT, nella piena integrazione tra ricerca e insegnamento, in linea con la mission statutaria;
- il secondo, di natura "formale", riguarda l'evoluzione prevista del contesto normativo di riferimento.

Per quanto riguarda il XXVIII ciclo sono stati messi a bando complessivamente 36 posti con borsa triennale.

Il numero di candidature ricevute per il XXVIII ciclo è di 2032, corrispondenti a 1692 candidati (alcuni candidati hanno fatto domanda per più track), con un rapporto tra numero delle domande e numero dei posti disponibili pari a 56,4. Il 73,86% delle domande sono state presentate da cittadini di Paesi diversi dall'Italia. Si conferma, anche con un periodo inferiore di apertura del bando, un trend caratterizzato da un elevatissimo numero di candidature e una forte apertura internazionale.

In particolare per ogni Track e Curriculum del Programma di Dottorato IMT le candidature giunte alla fase di valutazione sono così suddivise:

- ✓ Track in Computer, Decision, and Systems Science: totale 882 candidati, di cui 127 italiani
 - Curriculum Computer Science: 379 candidati, di cui 44 italiani
 - Curriculum Control Systems: 152 candidati, di cui 27 italiani
 - Curriculum Image Analysis: 157 candidati, di cui 25 italiani
 - Curriculum Management Science: 197 candidati, di cui 31 italiani
- ✓ Track in Economics: 424 candidati, di cui 90 italiani
- ✓ Track in Political History: 280 candidati, di cui 119 italiani
- ✓ Track in Management and Development of Cultural Heritage: 446 candidati, di cui 195 italiani.

A oggi, presso l'Istituto sono attivi 25 ricercatori afferenti alle Research Unit come da schema seguente:

- AXES - *Laboratory for the Analysis of complex Economic Systems*: 2 unità
- ICES - *Institutional Change, Economics, Society*: 12 unità
- DYSCO - *Dynamical Systems, Control, and Optimization*: 3 unità
- LYNX - *Center for the interdisciplinary Analysis of Images*: 2 unità
- LIME - *Laboratory of Innovation Management and Economics*: 2 unità
- SysMA - *System Modelling and Analysis*: 3 unità
- PRIAn - *Pattern Recognition and Image Analysis*: 1 unità

Provenienza:

- 10 cittadini di Paesi esteri;
- 3 cittadini italiani con Ph.D. conseguito all'estero;
- 13 cittadini italiani in possesso del titolo di Ph.D. conseguito in Italia.

IMT ha aperto selezioni per 10 posizioni da Post-Doctoral Fellow e 6 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, 122 (30%) sono state presentate da candidati che hanno conseguito il Ph.D. in un paese europeo diverso dall'Italia, 85 (21%) sono state presentate da candidati che hanno conseguito il Ph.D. negli Stati Uniti, mentre 137 (34%) sono le candidature presentate da candidati che hanno conseguito il titolo di dottore di ricerca in Italia.

Su 164 candidature di cittadini italiani, sono 36 (22%) quelle pervenute da candidati che hanno conseguito un Ph.D. in un paese estero.

2.3 I risultati raggiunti

Gara di appalto per il rinnovo della rete informatica

Nel 2012 è stata aperta una procedura di gara per l'appalto relativo al rinnovo della rete informatica, la gara è stata aggiudicata a fine ottobre 2012 con un ribasso sulla base d'asta del 46,81%.

Biblioteca

Durante l'anno 2012 i servizi di *reference* sono stati rafforzati grazie alla creazione di una nuova e più chiara pagina web ad essi dedicata e all'utilizzo di strumenti offerti dalle tecnologie del web 2.0, quali software di *instant messaging* e un *blog*. Quest'ultimo si propone come mezzo informativo e divulgativo per aggiornamenti, sia per quanto riguarda le risorse e i servizi della biblioteca IMT, sia per le news di ambito biblioteconomico internazionale. Nel corso di circa 1 anno il blog ha registrato più di 800 visualizzazioni.

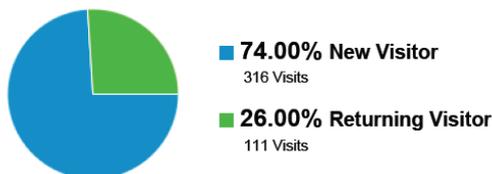
Nel corso dell'anno 2012 la Biblioteca ha potenziato il suo supporto alla faculty per quanto riguarda l'archivio istituzionale (E-prints e Ethesis) e la valutazione della ricerca.

La Biblioteca si occupa dell'inserimento delle nuove pubblicazioni della faculty nell'archivio istituzionale E-prints e del supporto ai docenti e ai ricercatori nella fase di auto-archiviazione. L'obiettivo di racchiudere in unico *repository* tutte le pubblicazioni prodotte dalla faculty è ampiamente raggiunto. Ad oggi, infatti, sono presenti più di 1100 record e il numero è in continua crescita.

Grazie all'indicizzazione su Google e Google Scholar di E-prints, se ne può constatare l'apprezzamento sia all'interno dell'Istituto sia nel mondo accademico nazionale e internazionale, così come mostrano le statistiche "di visita".

Statistiche di visualizzazione di E-prints nel periodo tra il 31 luglio e il 1° settembre 2012:

Overview



Nel corso del 2012, inoltre, è stata data la possibilità anche agli allievi IMT di inserire su Eprints i propri articoli pubblicati su riviste soggette a *peer review*, rafforzando sempre di più il legame tra ricerca e scuola Ph.D., caratteristica peculiare di IMT.

Sono state inoltre istituite due serie di pubblicazioni scientifiche IMT: *Working Paper* e *Technical Report*. Le pubblicazioni *Working Paper* sono documenti a carattere scientifico che potrebbero essere presentati all'interno di conferenze o pubblicati su riviste *peer review* e permettono la diffusione all'interno della comunità scientifica dei risultati della ricerca ancor prima della loro eventuale pubblicazione. Le pubblicazioni scientifiche *Technical Report*, invece, rappresentano pubblicazioni della faculty di IMT che descrivono i processi o i risultati tecnici e/o scientifici di una ricerca. Inoltre, la creazione di una newsletter a cadenza mensile con le ultime pubblicazioni inserite in E-prints, permette a tutta la faculty e agli allievi di venire a conoscenza dei lavori prodotti in IMT.

L'inserimento di E-prints nei progetti Pleiadi (piattaforma nazionale per l'accesso centralizzato alla letteratura scientifica depositata negli archivi aperti italiani) e OpenDoar (repertorio internazionale di Institutional Repository accademici) incrementa la visibilità e la diffusione dei risultati dell'attività di ricerca dell'Istituto nel mondo accademico nazionale e internazionale.

Infine è stato creato anche il *Repository* delle tesi di Ph.D. seguendo le indicazioni del Gruppo Open Access della CRUI. Infatti la Biblioteca si è occupata dell'inserimento delle tesi dei corsi di Ph.D. ancora attivi, dal XX ciclo ad oggi rendendole accessibili via web, visualizzabili e scaricabili in full text. Qualora le tesi contengano elementi di innovazione (brevetti), dati sensibili o la ricerca sia stata finanziata da terzi, l'accessibilità sarà limitata, per un periodo non superiore comunque a 36 mesi.

A ognuna delle tesi di dottorato presenti nel *Repository* di IMT è stato assegnato in automatico un DOI (*Digital Object Identifier*), ovvero una stringa di testo che serve a identificare in maniera univoca un documento elettronico. A ogni DOI sono associati dei metadati e una URL, un indirizzo dal quale è possibile reperire la pubblicazione in formato digitale. La produzione dei metadati per i DOI è automatica a partire dal protocollo OAI 2.0 (<http://www.openarchives.org/>) per l'*harvesting* delle tesi e uno script in *python*.

È possibile reperire l'elenco dei DOI associati alle tesi di dottorato di IMT dal seguente indirizzo http://stats.datacite.org/?fq=allocator_facet%3A%22CRUI+-+CRUI2011%22&#tab-datacentres dal quale si possono vedere tutti i DOI registrati al servizio *datacite* mediante *allocator* CRUI. Il servizio per poter creare i DOI è fornito infatti dalla CRUI mediante una sottoscrizione di CRUI stessa a *datacite* (<http://www.datacite.org/>).

Tutte le nuove tesi di dottorato sono inoltre pubblicate nel formato archiviabile PDF/A 1b (SO 19005-1 Level B conformance) con l'obiettivo di assicurare la riproduzione e la visualizzazione nel tempo del documento.

Statistiche di visita di E-Theses nel periodo tra il 3 agosto e il 2 settembre 2012:



Valutazione della ricerca

Nel corso dell'anno 2012 IMT ha voluto potenziare il modello di valutazione individuale dei ricercatori con la definizione di un set d'indicatori e di procedure di valutazione della ricerca, integrando indicatori bibliometrici e analisi qualitativa, anche attraverso la composizione di panel di valutazione ad hoc sulle singole unità di ricerca.

La valutazione è mista e prevede il ricorso ad una valutazione sia quantitativa (bibliometrica) che qualitativa (*peer-review*) con lo scopo di descrivere i procedimenti di calcolo e di elaborare gli indicatori bibliometrici scelti per la valutazione.

Oltre all'utilizzo di tali indicatori bibliometrici per una valutazione alla faculty, i dati ricavati hanno portato anche a un'analisi comparativa a livello nazionale. Sono state, pertanto, delineate anche le procedure per la creazione di liste *benchmark* per ciascun SSD e per ciascuna fascia di inquadramento della faculty.

Nei mesi di giugno e luglio 2012 è stata effettuata una prima rilevazione dei dati bibliometrici dei professori ordinari e associati IMT e sono state definite le relative liste benchmark nazionali.

IMT ha adottato un Regolamento per la valutazione della ricerca e un Manuale metodologico che ha permesso l'allineamento con le scelte operate in ambito nazionale dal MIUR, e quindi dall'ANVUR.

Progetti di ricerca e di trasferimento tecnologico

Tra il 2011 e il 2012, IMT ha partecipato, attraverso l'invio di proposte progettuali, sia in qualità di partner che di coordinatore, a bandi a livello internazionale, comunitario, nazionale e regionale. Nello specifico:

- ✓ Settimo Programma Quadro per la Ricerca e lo Sviluppo Tecnologico (FP7), nelle 3 categorie Cooperation, Ideas (ERC) e People (Marie Curie).
- ✓ Bandi del MIUR (PRIN, FIR, DM 71/2012) e della Regione Toscana (POR CREO FESR 2007–2013 e POR CRO FSE 2007-2013). Totale delle proposte presentate 9 (di cui 3 come coordinatore o unico beneficiario).
- ✓ 2 bandi di 2 organizzazioni americane, la National Institutes of Health (NIH) e la National Science Foundation (NSF).

Per quanto riguarda le attività in conto terzi commerciale, il numero è aumentato in modo analogo a quello dei progetti di ricerca. La difficoltà nella gestione del conto terzi commerciale ha riguardato la messa a punto della parte amministrativa connessa all'aspetto "commerciale" (gestione IVA, dichiarazioni fiscali e imputazione dei costi). Questa attività è stata interamente gestita senza oneri diretti aggiuntivi per l'amministrazione.

Razionalizzazione degli acquisti

Nel corso del 2012 IMT ha razionalizzato le procedure di acquisto e ha pubblicato un bando permanente con cui si richiede ai fornitori interessati di far parte dell'Elenco, in modo da potervi attingere per le procedure di affidamento diretto, con o senza richiesta di preventivi, quando il prodotto non è rintracciabile su CONSIP e comunque per le categorie merceologiche non presenti sul

mercato elettronico. È stato redatto un manuale operativo, rivolto al personale amministrativo, finalizzato a indicare i passaggi fondamentali per avviare e concludere un acquisto esterno.

Scouting internazionale 2012

Sono stati pubblicati due avvisi per la raccolta di manifestazioni di interesse per i settori dell'informatica, ingegneria e matematica statistica. È pervenuto un elevato numero di dichiarazioni di interesse il cui profilo è di ottimo livello.

Sono pervenute in tutto 389 domande la cui provenienza è rappresentata nella tabella seguente.

PROVENIENZA	NUMERO DOMANDE
Italia	88
Resto d'Europa	130
USA	53
Resto del mondo	118

2.4 Le criticità e le opportunità

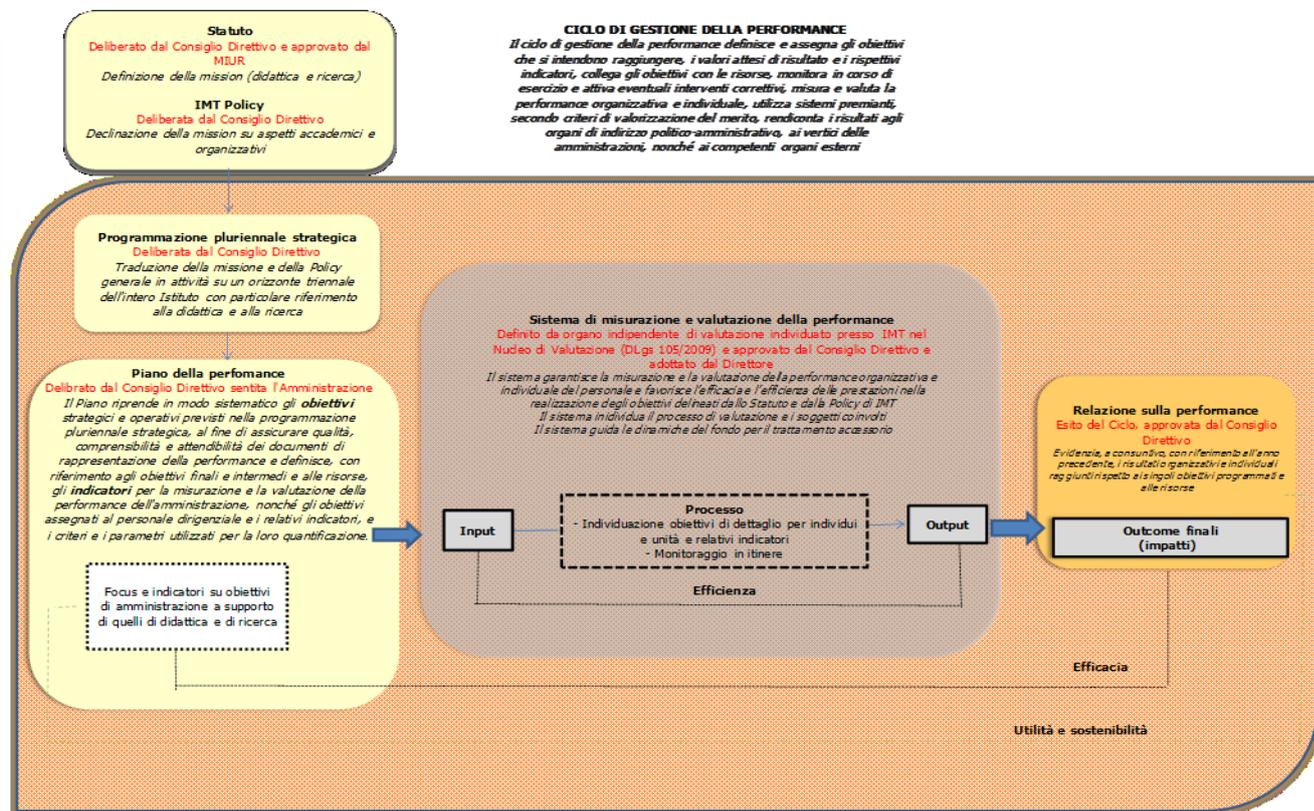
La scommessa di IMT nel 2012, è stata quella di mantenere abbastanza alto il livello di attenzione e servizio all'utenza, nonostante l'aumento degli adempimenti amministrativi legati all'immissione in ruolo della classe docente. La struttura organizzativa ha ben supportato le attività di didattica e ricerca e ha collaborato efficacemente al raggiungimento degli obiettivi accademici.

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 di seguito il contenuto del piano della performance per il triennio 2012-2014 con evidenza delle attività svolte nel primo anno di esecuzione (2012):

Obiettivi triennio 2012-2014	Attività svolte nel primo anno
Creazione di un Repository integrato per le tesi di dottorato, che ne permetta il facile inserimento e fruizione e che favorisca il trasferimento dei dati verso le Biblioteche Nazionali	Inserimento delle tesi dei corsi di Ph.D. rendendole accessibili via web, visualizzabili e scaricabili in full text
Supporto alla creazione di una working paper series per ciascuna Area di Ricerca	Sono presenti <i>working paper series</i> dell'area di ricerca in EIC (IMT EIC Working Paper) con un proprio ISSN e <i>Technical Report</i> dell'area di ricerca in CSA (IMT CSA Technical Report)
Organizzazione dell'attività di ricerca sistemistica di finanziamenti per progetti di ricerca a livello internazionale, nazionale e locale	IMT ha partecipato, attraverso l'invio di proposte progettuali, sia in qualità di partner che di coordinatore, a bandi a livello internazionale, comunitario, nazionale e regionale\
Potenziamento delle attività di supporto nella gestione dei progetti di ricerca e/o Research Units (aspetti amministrativi e organizzativi)	Supporto nella presentazione di progetti di ricerca in ambito UE (già avviato a fine 2011), nazionale (PRIN e FIRB), statunitense (NIH e NSF) e varie, fornendo un supporto qualificato e apprezzato dal corpo docente. L'anno 2012 ha rappresentato il primo anno completo di questo ambito di attività in relazione alla recente costituzione del corpo docente in ruolo

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 2012 IMT ha adottato un Regolamento per la valutazione della ricerca e un Manuale metodologico che ha permesso l'allineamento con le scelte operate in ambito nazionale dal MIUR, e quindi dall'ANVUR
Sviluppo delle forme contrattuali flessibili per la creazione di gruppi di ricerca attorno a progetti specifici (visiting professor, research professor, professori straordinari a tempo determinato e in regime di doppia affiliazione)	Le posizioni attivate sono aumentate in modo consistente in relazione alle nuove risorse
Sviluppo e Completamento di SIIMT	Nel 2012 è stata rilasciata la prima versione del modulo contratti, personal data form, mensa e varchi
Potenziamento della Rete informatica	Attività svolte nel 2012: <ul style="list-style-type: none"> • Definizione fabbisogno con nuovo campus (decisione di riprogettare l'intera rete di IMT su diversi edifici) • Analisi contesto normativo (nuovo per IMT) delle gare di appalto • Scrittura del bando di gara e allegati tecnici • Gestione dell'iter di gara fino all'aggiudicazione
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), l'implementazione è programmata per il 2013 in relazione al passaggio al nuovo sistema di contabilità nel 2014
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	Tutte le procedure sono state avviate già nel 2012, alcune note: <ul style="list-style-type: none"> • Valutazione <i>research unit</i>: sono state definite le regole ed è stato progettato il metodo di raccolta delle informazioni e dei dati. • Valutazione servizi: nuovi questionari per la prima volta riferiti all'intera azione amministrativa, oltre che ai servizi, e in collegamento con il piano della performance. • La valutazione della didattica si è trasformata in un momento di confronto tra allievi, coordinatore e direzione con ottimi risultati
Individuare ulteriori filoni di collaborazione amministrativa con altri atenei per la razionalizzazione degli oneri fissi e per l'acquisizione di know how	Collaborazioni con altri atenei

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	Si è provveduto a razionalizzare il mondo degli acquisiti e la gestione degli stipendi e delle buste paga. Con l'occasione della riforma del modello di Dottorato si è provveduto a un notevole alleggerimento del carico amministrativo connesso, sono state razionalizzate numerose procedure ed eliminate alcune attività ritenute superflue
Potenziare il sistema gestionale (contratti di dotazione, ecc.) con la Fondazione Lucchese per l'Alta Formazione e la Ricerca	Nel 2012 sono stati definiti in modo puntuali i rapporti tra IMT e FLAFR (beni e servizi)
Strutturare e razionalizzare le attività di acquisto della scuola sia dal punto di vista formale che procedurale	Attività completata
Sviluppare l'analisi e la tutela della privacy, in particolare con riferimento alla gestione dei dati e ai servizi IT	Nel 2012 è stata svolta un'attività di analisi per la gestione dei dati e dei servizi IT
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
Potenziare i canali di finanziamento e di riconoscimento dei programmi di dottorato in ambito internazionale	La comunicazione internazionale finalizzata al reclutamento di allievi e ricercatori è stata potenziata tramite l'attivazione di canali new media
Sostenere le attività di integrazione tra ricerca e insegnamento, sia attraverso aspetti formali che di comunicazione	È stata fatta una prima analisi di impatto e in parallelo, grazie allo sviluppo esponenziale dei progetti di ricerca, sono state trovate nuove opportunità di finanziamento per i dottorandi e si è potenziata la visibilità di IMT nell'ambito della comunità internazionale
Migliorare il sito web, sia in termini di layout grafico, che di organizzazione e completezza dei contenuti	Nel 2012 è stato affidato il servizio di grafica a società selezionata mediante apposita procedura. È stata progettata la struttura del nuovo sito che si prevede di mettere on line nel 2013
Predisposizione anticipata dei bandi per il XXVIII ciclo di dottorato e attività connesse	Vedi sopra
Riorganizzazione dei programmi di insegnamento come Corsi di perfezionamento	Con la pubblicazione della bozza del nuovo DM in materia di Dottorato (ancora non vigente), la necessità di differenziare il dottorato dal perfezionamento è venuta meno per gli istituti ad ordinamento speciale

3.3 Obiettivi e piani operativi

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

IMT ha al suo attivo poco più di 25 dipendenti, pertanto, fonda la sua efficienza nelle interrelazioni tra gli uffici e tra il personale, basandosi su responsabilità trasversali legate ai flussi di attività, in un'ottica

di razionalizzazione. Le unità organizzative di IMT corrispondono esclusivamente agli uffici, coordinati dal dirigente a tempo determinato e dal Direttore Amministrativo.

Tutte le attività sono integrate tra loro, ciascuna è il risultato delle altre, in un processo di miglioramento e taratura continua anche in relazione all'evoluzione delle condizioni di contesto e degli obiettivi dell'ente. 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 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.

L'Istituto 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 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 online creato dall'Amministrazione è un buon esempio di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa per la completezza e la trasparenza dei dati inseriti. Sicuramente le piccole dimensioni di IMT, unite a un personale giovane e molto dinamico garantiscono una risposta efficiente ed efficace. L'Istituto 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 2013-2015 pubblicato sul sito). Nel 2012 è stata iniziata un'attività di restyling del sito web e dell'immagine coordinata dell'Istituto con l'affidamento di un incarico per lo svolgimento del servizio di grafica e con l'avvio di un progetto di ristrutturazione del sito web che si prevede di mettere online nel corso del 2013.

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

IMT ha tra le sue finalità il concorrere allo sviluppo e all'internazionalizzazione del territorio, 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, Workshop) 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, come ad esempio l'incidenza del PTA sul Fondo di Finanziamento Ordinario dell'Istituto pari al 15%, o l'attenzione alla meritocrazia, o l'uso intensivo delle tecnologie informatiche e la gestione dei processi che 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.

L'erogazione del fondo accessorio 2012 ha tenuto conto anche della revisione dei questionari per la valutazione dei servizi offerti, scegliendo di somministrarli a tre tipologie di utenze: faculty (docenti e ricercatori), allievi e staff. I questionari erano volti a valutare il servizio come fornitura e il personale addetto al servizio.

3.4 Obiettivi individuali

In relazione al Sistema si precisa che 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 di cui all'art. 23 del D. Lgs. 91/2011 e al D.P.C.M. 18 settembre 2012. 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 e di riorganizzazione dei programmi di insegnamento.

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. È opportuno precisare che il sistema contabile di IMT è in fase di cambiamento: dal 2014, in attuazione della Legge 240/2010, entrerà in produzione il nuovo sistema contabile basato sui principi della contabilità economico patrimoniale.

Contestualmente, sarà sviluppato un sistema di contabilità economico-patrimoniale con dettaglio di contabilità analitica per l'analisi dei costi (già presente nell'attuale sistema come sistema derivato dalla contabilità finanziaria).

IMT (26 dipendenti di ruolo al 31-12-12) 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 10.000 euro a titolo di indennità). Come detto, per lo sviluppo del sistema di controllo interno e budgeting, si prevede l'utilizzo di software specifici (U-gov Contabilità).

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 di IMT, 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

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

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»

	<p>rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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</p>
--	--

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 2012-2014.

Obiettivi	Indicatori
Creazione di un <i>Repository</i> integrato per le tesi di dottorato, che ne permetta il facile inserimento e fruizione e che favorisca il trasferimento dei dati verso le Biblioteche Nazionali	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>visiting professor</i> , <i>research professor</i> , professori straordinari a tempo determinato e in regime di doppia affiliazione)	Stato di sviluppo e user satisfaction
Sviluppo e Completamento di SIIMT	Stato di sviluppo
Potenziamento della Rete informatica	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
Predisposizione anticipata dei bandi per il XXVIII ciclo di dottorato e attività connesse	Stato di sviluppo

Riorganizzazione dei programmi di insegnamento come Corsi di perfezionamento	Stato di sviluppo
--	-------------------

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 della performance	Delibera del Consiglio Direttivo 03167(35).I.8.14.1 2.10 della seduta del 26/11/2010	Decreto direttoriale 03324(191).I .8.23.12.10	It_CIVIT_OUT 00297.30.01.12	Decreto direttoriale 03122(244).27.10 .11	http://www.imtlucca.it/administration/trasparenza_valutazione_merito_docs/sistema_misurazione_valutazione_performance_2012.pdf
Piano della performance	Delibera del Consiglio Direttivo 00119(21).13.01.12 della seduta del 25/11/2011	\	It_MEF_OUT 00298.30.01.12	\	http://www.imtlucca.it/administration/trasparenza_valutazione_merito_docs/piano_della_performance_2012_2014.pdf
Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	Delibera del Consiglio Direttivo 00120(22).I.8.13.0 1.12 della seduta del 25/11/2011	\	It_CIVIT_OUT 00297.30.01.12	\	http://www.imtlucca.it/administration/trasparenza_valutazione_merito_docs/programma_triennale_trasparenza_integrita_2012-2014.pdf
Standard di qualità dei servizi	Non individuati nel 2011				

Approvato dal Consiglio Direttivo del 19 aprile 2013 (01901(36).I.11.20.05.13)
e validata dal Nucleo di Valutazione nella seduta del 7 maggio 2013