

PIANO DELLA PERFORMANCE 2014-2016



Indice

1.1	PREMESSE	2
1.1.1	<i>Contesto</i>	2
1.1.2	<i>Definizione e impianto del Piano della Performance</i>	3
1.2	OBIETTIVI DI AMMINISTRAZIONE E INDICATORI GENERALI.....	8
1.2.1	<i>Obiettivi strategici</i>	8
1.2.2	<i>Schema degli obiettivi</i>	8

1.1 PREMESSE

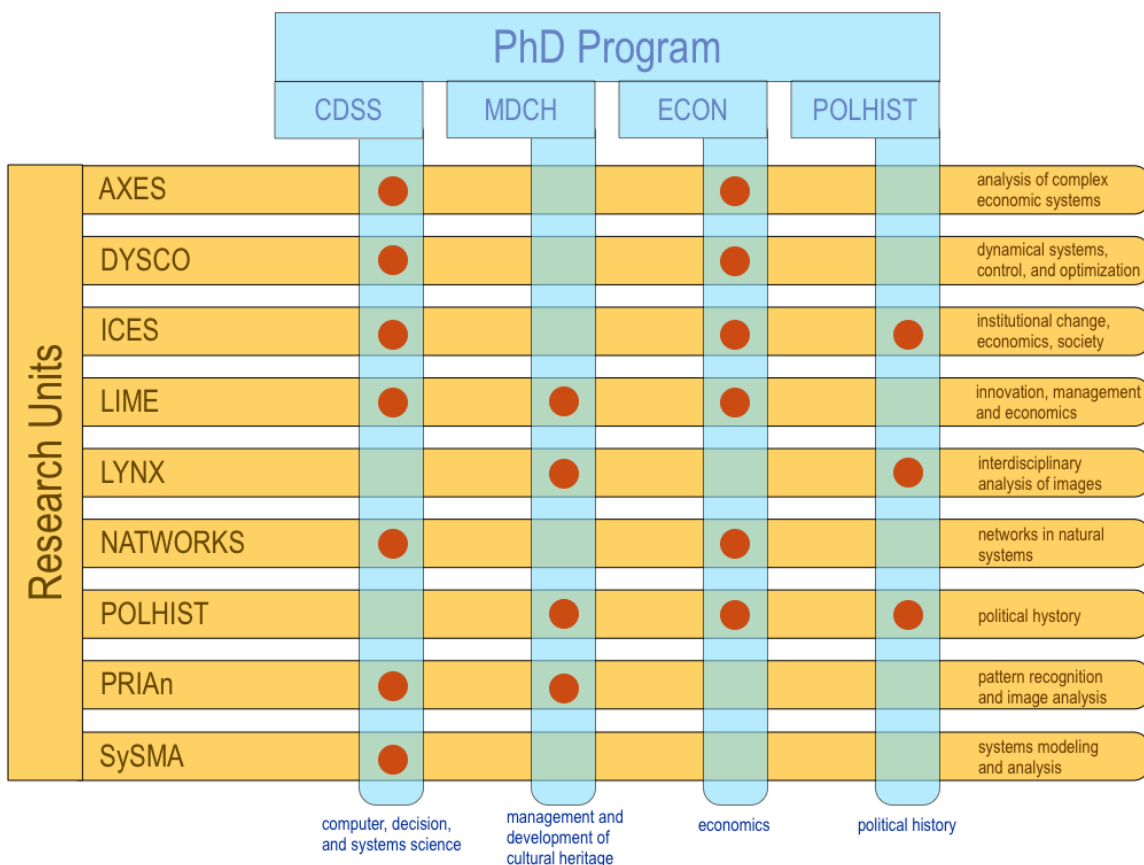
1.1.1 CONTESTO

Il presente piano scaturisce dal Decreto Legislativo 150/2009 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni (09G0164)", che obbliga tutti gli enti pubblici ad adottare ogni anno programmi triennali coerenti con le linee generali di indirizzo adottate nella programmazione finanziaria e di bilancio.

Il Piano della Performance individua gli obiettivi strategici e operativi in coerenza con la Programmazione Triennale, di cui è parte integrante, al fine di assicurare la qualità, la comprensibilità e l'attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance e definisce, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance nonché i criteri e i parametri utilizzati per la loro quantificazione.

IMT è un istituto statale di istruzione universitaria, di ricerca e di alta formazione, con ordinamento speciale, che ha tra i suoi obiettivi l'avanzamento della frontiera della ricerca tramite corsi di alta formazione sui temi dell'innovazione tecnologica e istituzionale, realizzando la piena integrazione tra ricerca e insegnamento. Si sviluppa come istituto di ricerca internazionale in ambiti a elevata rilevanza applicativa e come *graduate school* residenziale dedicata alla selezione meritocratica e alla formazione di élites professionali per le istituzioni, per il sistema delle imprese, per il territorio.

Nella mission dell'Istituto vi è l'integrazione tra ricerca e insegnamento tramite la costituzione di un numero limitato di Aree di Ricerca multidisciplinari, tra loro collegate, che costituiscono i centri di riferimento per il reclutamento dei ricercatori e del corpo docente e nelle quali afferiscono gli stessi allievi di dottorato (come descritto nel grafico che segue).



In relazione alla mission statutaria è stata modificata la struttura organizzativa e l'organigramma dell'Istituto con l'individuazione di tre grandi unità organizzative sotto la diretta responsabilità della direzione amministrativa e di una in staff al Direttore.

- Research, Planning and Organization: incorpora il settore della ricerca e della didattica (PhD).
 - 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;
 - PhD: coordinamento e gestione di tutte le attività inerenti la didattica.
- Administration: comprende l'area finanza, contabilità e le risorse umane, al quale si aggiunge il settore inerente la gestione degli acquisti, del supporto legale e delle facilities.
 - 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. In questo nuovo contesto i servizi IT gestiti esternamente sono sotto la diretta responsabilità del Responsabile dell'Ufficio IT.
 - 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: 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.
 - Segreteria di Direzione;
 - Gestione eventi e seminari;
 - Comunicazione.

Tutte le unità sono sotto la responsabilità del Direttore Amministrativo con il coordinamento del dirigente dell'amministrazione.

1.1.2 DEFINIZIONE E IMPIANTO DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

La durata triennale del Piano della Performance, coerente con il requisito normativo e con la durata dei documenti programmatici di IMT, fornisce un orizzonte sufficientemente esteso da poter essere di

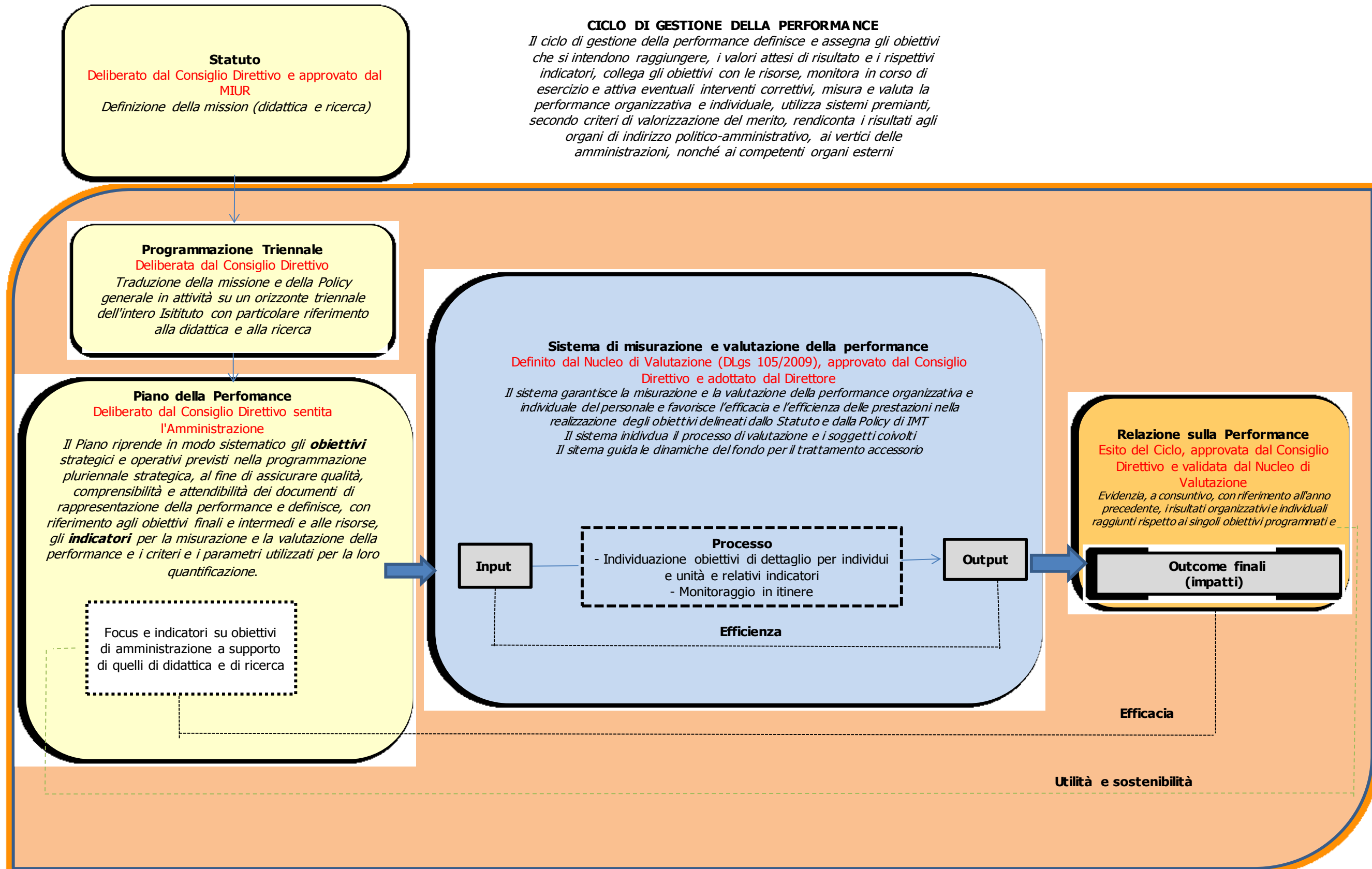
riferimento per le attività di sviluppo. In linea con una logica programmatica operativa, l'emanazione del documento avviene ogni anno, secondo un principio di scorrimento che tiene conto dell'evoluzione delle condizioni di contesto.

Il Piano della Performance è approvato dal Consiglio Direttivo di IMT nel contesto dell'approvazione dei documenti programmatici, sentiti i vertici dell'amministrazione e i responsabili delle unità organizzative, nel rispetto di quanto previsto dalla legge in tema di competenze.

Esso si colloca nel più ampio contesto del ciclo di gestione della performance insieme al Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale e al documento sulla rendicontazione (Relazione sulla performance). Il Sistema assicura la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale del personale e favorisce l'efficacia e l'efficienza delle prestazioni nella realizzazione degli obiettivi.

CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Il ciclo di gestione della performance definisce e assegna gli obiettivi che si intendono raggiungere, i valori attesi di risultato e i rispettivi indicatori, collega gli obiettivi con le risorse, monitora in corso di esercizio e attiva eventuali interventi correttivi, misura e valuta la performance organizzativa e individuale, utilizza sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito, rendiconta i risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni



IMT individua i propri obiettivi strategici dai contenuti della Policy approvata dal Consiglio Direttivo dell'istituto e recepiti nello statuto all'articolo 2 (Principi Generali).

I principi generali caratterizzanti sono i seguenti.

- Apertura e competitività internazionale nell'accesso: la selezione di docenti e ricercatori si svolge secondo gli standard internazionali, in conformità con la Carta Europea dei ricercatori e con il Codice di condotta europeo per l'assunzione dei ricercatori. IMT attrae allievi a elevato potenziale, inserendosi attivamente nei circuiti internazionali di mobilità di capitale umano e misurandosi su *benchmark* internazionali. I corsi di dottorato di IMT si tengono in lingua inglese. IMT supporta la presenza sistematica di ricercatori e docenti *visiting* di alta qualificazione scientifica nel panorama internazionale.
- Residenzialità, meritocrazia, valutazione: un sistema di servizi residenziali, di borse di studio e di prestiti d'onore sostanzia e rende effettivo il concetto di diritto allo studio per gli allievi meritevoli e promuove le pari opportunità. Le attività di ricerca e di insegnamento di IMT sono sottoposte a valutazione, con l'impiego di metodi quantitativi e qualitativi riconosciuti dalla comunità scientifica internazionale.
- Interazione con il territorio e con il sistema delle imprese: IMT concorre allo sviluppo e all'internazionalizzazione del territorio di Lucca e promuove la valorizzazione e il trasferimento dei risultati della ricerca.
- Efficienza e trasparenza del modello gestionale: IMT realizza condizioni di efficienza amministrativa e gestionale e di efficacia rispetto alle finalità istituzionali.

I principi dettati nella Policy si declinano in tre livelli gerarchici:

- Obiettivi strategici, dettagliati nella Programmazione Triennale: documento di programmazione strategica ed economico-finanziaria che contiene le linee di sviluppo strategico di IMT in termini di ambiti di interesse prioritario per la ricerca e l'insegnamento e di collaborazioni istituzionali da attivare, il quadro triennale delle fonti e degli impieghi, l'istituzione e la soppressione delle unità organizzative della ricerca e della didattica, la dotazione organica di professori e ricercatori di ruolo, la dotazione organica del personale dirigente e tecnico-amministrativo di ruolo e a tempo determinato e quanto altro necessario per lo sviluppo programmatico delle risorse e delle attività;
- Obiettivi operativi, dettagliati nel Piano della Performance. Essi sono traslati dalla Programmazione triennale con l'intento di consentire la comprensione delle modalità con le quali ciascun obiettivo concorre al raggiungimento delle finalità del programma, di specificare quali sono le attività che l'amministrazione intende porre in essere per il conseguimento dell'obiettivo e di individuare i potenziali destinatari o beneficiari del servizio o dell'intervento.
- Attività obiettivo, che possono essere ordinarie, derivanti cioè dalla fotografia organizzativa descritta nel funzionigramma, e straordinarie, correlate agli obiettivi contingenti, nelle quali si declinano tutte le dimensioni dell'attività dei dipendenti e per le quali si considerano il livello di responsabilità e di "impegno" implicati.

Le "attività obiettivo" vengono mappate *ex ante* in termini di obiettivi ordinari e di miglioramento, con specifica evidenza di eventuali responsabilità a vario titolo e/o di progetti di miglioramento dei servizi e delle prestazioni, e devono essere raggiungibili e significative per il livello di responsabilità e di professionalità di ciascun dipendente, cioè adeguate alle sue capacità e potenzialità.

È altresì prevista una revisione in itinere delle "attività obiettivo" che permetta la verifica dell'andamento delle performance rispetto agli obiettivi prefissi in modo da proporre interventi correttivi in corso di esercizio.

Il modello prevede anche l'introduzione di una quota di flessibilità con riferimento alle attività previste (e non alla flessibilità oraria) da introdurre in aggiunta alle "attività obiettivo", in modo da non penalizzare nella valutazione finale i dipendenti che avranno dedicato tempo ad attività non previste e non prevedibili.

L'ambito di flessibilità è definito, per quanto possibile, con riferimento alle sostituzioni e alle attività di "aiuto" mappate dal funzionigramma, mentre, la quota di flessibilità è individuata *ex post*, in base all'utilizzo effettivo.

1.2 OBIETTIVI DI AMMINISTRAZIONE E INDICATORI GENERALI

La Programmazione Triennale delinea prevalentemente gli obiettivi generali dell'Istituto con riferimento alle attività di didattica e di ricerca; le attività e gli obiettivi dell'amministrazione, di supporto e a servizio della *mission* istituzionale, vengono pertanto desunte dagli obiettivi accademici in un'ottica di ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse. In relazione agli obiettivi istituzionali la Programmazione Triennale individua già le linee guida dell'amministrazione.

Gli obiettivi della Programmazione Triennale vengono traslati nel Piano con l'intento di consentire la comprensione delle modalità con le quali ciascun obiettivo concorre al raggiungimento delle finalità del programma, di specificare quali sono le attività che l'amministrazione intende porre in essere per il conseguimento dell'obiettivo e di individuare i potenziali destinatari o beneficiari del servizio o dell'intervento.

Le attività declinate in termini di target sono da intendersi come dettaglio degli obiettivi triennali per il primo anno di esecutività del piano (a scorrimento annuo).

1.2.1 OBIETTIVI STRATEGICI

Si veda lo schema degli obiettivi che riassume gli obiettivi strategici da cui scaturiscono quelli operativi specifici del Piano della performance.

1.2.2 SCHEMA DEGLI OBIETTIVI

Date le dimensioni ridotte della struttura amministrativa e le interrelazioni tra gli uffici e il personale volute dal funzionigramma, in un'ottica di razionalizzazione e di esecutività delle disposizioni normative predette, il Piano fonde gli obiettivi dell'amministrazione nel suo complesso con quelli delle singole unità organizzative da cui derivano le singole "attività obiettivo" dei dipendenti.

Per ciascuna attività sono stati individuati indicatori di quantità e di qualità che consentono di misurare il conseguimento dell'obiettivo. Per la valutazione qualitativa IMT ha messo a punto un questionario da somministrare ai diversi stakeholder e utenti dell'Istituto, con l'intento di migliorare i servizi erogati.

Si riporta nel seguito lo schema degli obiettivi delle attività e degli indicatori come sopra descritti.

Obiettivi strategici	Obiettivo operativi	Target entro dicembre 2014 (attività)	Indicatore di quantità	Indicatore di qualità
Ricerca e Insegnamento	Attività di <i>fundraising</i> concentrato su rafforzamento delle attività di ricerca	Finanziamenti istituzionali: promozione di reti di collaborazione e di supporto istituzionale	Presentazione della documentazione	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
		Partecipazione a bandi per progetti istituzionali e per progetti specifici di ricerca	Presentazione della documentazione	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
		Promozione di attività con il territorio con la partecipazione a progetti congiunti e la costituzione di laboratori condivisi, apertura delle attività culturali dell'Istituto alle istituzioni territoriali	Presentazione della documentazione	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
	Consolidamento delle <i>Research Unit</i> e configurazione del sistema di valutazione	Messa in atto del principio di gestione dei fondi di ricerca	Consegna del modello	Analisi dello stato dei lavori
		Individuazione di nuovi strumenti per la valutazione bibliometrica dei professori e dei ricercatori	Consegna dei nuovi strumenti	Analisi dello stato dei lavori
	Completare l'impianto organizzativo del nuovo PhD	Aggiornamento dell'attuale assetto del programma di dottorato massimizzando la condivisione dei corsi di base e dei seminari tra i vari curricula	Esiti dell'aggiornamento	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
		Avvio specifiche collaborazioni con altri istituti universitari per alcuni curricula	Analisi di fattibilità	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
		Ottimizzazione della procedura (giuridica e informatica) di ammissione al dottorato integrandola al sistema di protocollazione informatica dell'Istituto	Analisi di fattibilità	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
	Supporto alla mobilità in entrata, per favorire l'attrazione internazionale di allievi stranieri meritevoli	Definizione della procedura per gli accordi bilaterali nell'ambito del progetto europeo Erasmus	Esiti del reclutamento Finanziamenti ottenuti	Analisi dello stato dei lavori
		Definizione, in collaborazione con la Regione Toscana, di un progetto integrato di supporto alla mobilità internazionale ed extra-comunitaria	Esiti del reclutamento Finanziamenti ottenuti	Analisi dello stato dei lavori
Obiettivi di efficienza ed efficacia amministrativa	Passaggio dalla contabilità finanziaria alla contabilità economico-patrimoniale secondo la nuova normativa in materia	Sistema di controllo di gestione con lo sviluppo della contabilità analitica per centri di costo e il controllo analitico delle attività dell'Istituto	Produzione di un cruscotto gestionale con i dati relativi al complesso dell'Istituto e alle singole unità di ricerca	Analisi dello stato dei lavori
		Riconfigurazione delle regole di gestione delle borse di studio, dei compensi al personale collaboratore e autonomo	Analisi di fattibilità	Analisi dello stato dei lavori
		Redazione dello stato patrimoniale di partenza	Consegna del modello	Analisi dello stato dei lavori
		Riorganizzazione della normativa interna in merito agli acquisti, ai contratti, alla gestione inventariale, alla gestione dei pagamenti	Consegna dei nuovi modelli	Analisi dello stato dei lavori
	Strutturazione e razionalizzazione delle attività di acquisto e di scarico	Definizione organica del fabbisogno di beni e servizi (aspetti qualitativi, previsioni di spesa)	Numero delle attività completate	Analisi dello stato dei lavori
		Ottimizzazione delle procedure di gestione dell'elenco fornitori (gestione delle verifiche dei requisiti delle procedure di rinnovo, acquisizione nuovi fornitori)	Numero verifiche effettuate in relazione alle richieste di accesso nell'elenco fornitori Numero di nuovi fornitori	Analisi dello stato dei lavori
		Definizione delle procedure per lo scarico dei beni	Numero di funzionalità coperte e completamento dell'inserimento dei dati per tutti gli ambiti di competenza	Analisi dello stato dei lavori
	Implementazione del nuovo protocollo informatico e servizi connessi (TITULUS)	Prima implementazione dei moduli aggiuntivi di TITULUS organi	Numero delle attività completate	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
		Ottimizzazione dei flussi documentali in un'ottica di dematerializzazione di alcuni tipi di atti cartacei	Numero delle attività completate	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
		Ottimizzazione della procedura informatica per l'ammissione alle selezioni concorsuali integrandola al sistema di protocollazione informatica dell'Istituto	Analisi di fattibilità	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
	Archivio Generale dell'Istituto	Analisi di fattibilità e individuazione dei locali	Consegna del documento	Analisi dello stato dei lavori
	Interventi regolamentari e procedurali	Adeguamenti normativi per un miglioramento dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità dell'azione amministrativa	Numero delle attività completate	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
	Trasparenza dell'azione amministrativa	Adeguamenti del sito e delle procedure	Numero delle attività completate	Analisi dello stato dei lavori
	Biblioteca: struttura aperta al territorio	Collaborazioni con altri enti per mettere in comune reciproche risorse	Aumento delle risorse a parità di costi	Analisi di customer satisfaction degli utenti
		Maggiore preferenza all'acquisto di risorse elettroniche in luogo di quelle cartacee	Diminuzione degli acquisti dei documenti analogici	Analisi di customer satisfaction degli utenti
		Bonifica dei metadati e aggiunta di nuove informazioni, ad esempio dallo spoglio di alcune riviste cartacee	Numero delle attività completate	Analisi di customer satisfaction degli utenti
		Ampliamento delle reti di comunicazione della Biblioteca. Creazione di un piano della comunicazione	Numero delle attività completate	Analisi di customer satisfaction degli utenti
Servizi informatici e rete	Messa in produzione di SIIMT (Sistema Informativo Integrato di IMT) per le funzioni già sviluppate e le nuove funzioni da implementare	Integrazione SIIMT con nuovi moduli e funzionalità, primo tra tutti il nuovo sito internet di IMT, privilegiando, qualora disponibili, software sviluppati da terzi	Numero delle attività completate	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
		Integrazione SIIMT con applicativi esterni di CINECA	Analisi di fattibilità	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
		Calendario didattico, carriere degli allievi	Numero delle attività completate	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
	Implementazione della nuova rete di IMT	Collegamento ridondato in fibra fra i diversi edifici di IMT e completamento predisposizione connettività all'interno della chiesa di San Francesco	Rapporto tra il numero delle attività, applicazioni, programmate e quelle realizzate Presentazione dei risultati delle analisi sui costi e benefici dei servizi	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
		Aumento dell'attuale capacità di banda e integrazione con eventuali reti esterne		
	Centro Servizi Informatici e Telematici (CSIT)	Sviluppo di un'area riservata alla ricerca applicativa con l'obiettivo di migliorare la strutturazione dei permessi, degli acquisti degli hardware, l'organizzazione del personale addetto alla gestione delle risorse e di coloro che la utilizzano		Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
Comunicazione e posizionamento internazionale	Attività di comunicazione	<i>Reputation building</i> , attraverso i media tradizionali e i new media	Consegna del nuovo impianto	Analisi dello stato dei lavori
		Interazione con i diversi livelli di pubblico di IMT: accademia internazionale, mondo delle imprese, giovani e territorio, istituzioni locali	Numero delle procedure implementate	Analisi di customer satisfaction degli utenti
		Progettazione di materiali informativi su IMT e le sue attività	Numero dei materiali	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
		Implementazione e gestione dell'indirizzo generale, locale e internazionale, per la divulgazione capillare di iniziative e bandi	Aumento degli indirizzi	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
		<i>Restyling</i> grafico e ottimizzazione e semplificazione del sito web	Numero delle pagine o sezioni del sito riviste	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti
		Presenza di IMT sui social network	Numero di nuove modalità di new media attivate	Analisi dello stato dei lavori Analisi di customer satisfaction degli utenti