



SCUOLA
NORMALE
SUPERIORE

2015-2017

PIANO DELLA PERFORMANCE adottato ai sensi del d. lgs. 150/2009



Servizio Programmazione, Valutazione e
Controllo

SOMMARIO

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO	1
1.1. IL PIANO E IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	1
2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI D’INTERESSE PER I CITTADINI E I PORTATORI DI INTERESSE.....	2
2.1. CHI SIAMO: MISSIONE E MANDATO ISTITUZIONALE	2
2.2. COSA FACCIAMO	3
2.3. COME OPERIAMO.....	4
3. LA NORMALE IN CIFRE.....	5
3.1 RISORSE.....	5
3.2 INDICATORI DI OUTPUT	7
3.3 INDICATORI DI OUTCOME.....	8
4. IL PIANO DELLA PERFORMANCE	9
4.1. GLI OBIETTIVI	9
4.2 AZIONI DI INTERVENTO E OBIETTIVI OPERATIVI	11
4.3 COLLEGAMENTO AL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	13
5. IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO	13
5.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO	13
5.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO	14
5.3 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE	14

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

1.1. IL PIANO E IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Il Piano della performance è un documento programmatico triennale che definisce gli elementi fondamentali per la misurazione e la valutazione della performance attesa.

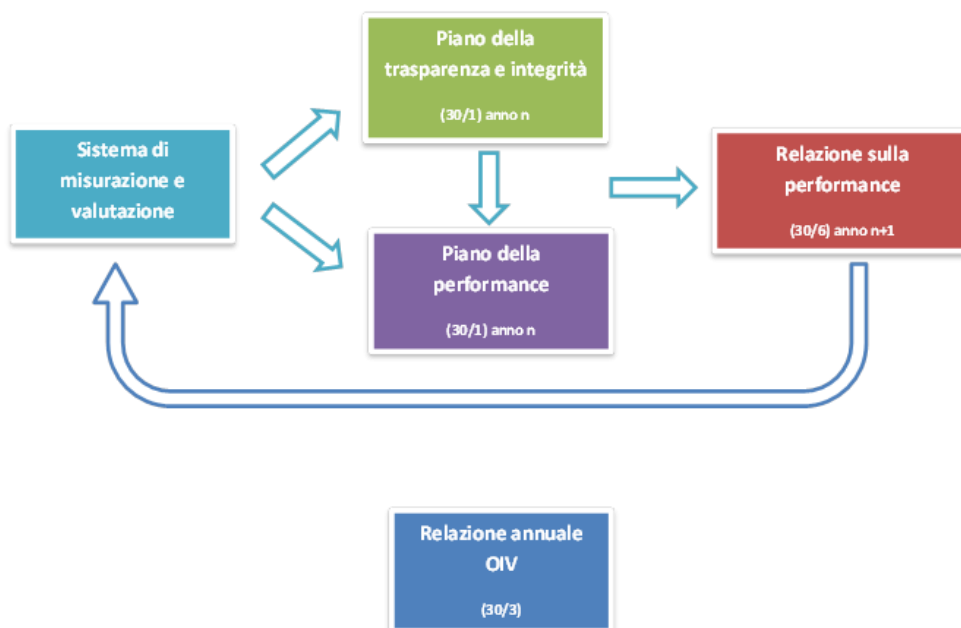
È uno strumento obbligatorio di pianificazione e miglioramento per le Pubbliche Amministrazioni, adottato ai sensi del D. Lgs. 150/2009 ed è coerente con le delibere della CiVIT (Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche).

Il piano è parte del ciclo di gestione della performance e si integra con:

- il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, redatto dal Segretario Generale, approvato dal Consiglio Direttivo e su cui è stato raccolto il parere favorevole del Nucleo di Valutazione;
- la relazione sulla performance (quella relativa a questo piano dovrà essere approvata entro il 30 giugno 2016).

In particolare l'art. 10 della Riforma disciplina il processo di redazione:

1. del **piano della performance**, documento “da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori”;
2. della **relazione sulla performance**, che “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.”.



Il ciclo di gestione della performance, schematizzato sopra e che riporta anche le scadenze previste dalla normativa vigente, rappresenta uno strumento di organizzazione del lavoro pubblico, mirato al miglioramento continuo della qualità dei servizi erogati e nel contempo al raggiungimento di adeguati livelli di produttività.

Il d.lgs. 150/2009 ha come riferimento l'attività svolta dal personale tecnico e amministrativo e quindi principalmente i servizi di supporto alla didattica e alla ricerca. Il presente piano ha pertanto ad oggetto la valutazione di queste attività. In ambito universitario la valutazione della didattica e della ricerca è curata dall'Agenzia Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) con appositi sistemi e meccanismi di valutazione.

2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI D'INTERESSE PER I CITTADINI E I PORTATORI DI INTERESSE

2.1. CHI SIAMO: MISSIONE E MANDATO ISTITUZIONALE

Il mandato istituzionale della Scuola è ben esplicitato dall'articolo 2 del nuovo Statuto, da ultimo modificato con Decreto del Direttore n. 401 del 12 Settembre 2014, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n.235 del 9 ottobre 2014.

La Scuola Normale Superiore è un istituto pubblico di istruzione universitaria. Nasce nel 1810 per decreto napoleonico come gemella dell'École Normale Supérieure di Parigi.

La rete delle "Écoles" aveva come obiettivo quello di formare una nuova élite intellettuale europea basata, anziché sulla nascita e sul censo, sul talento e sul merito individuali.

Oggi la Scuola Normale Superiore continua nella sfida di selezionare le migliori intelligenze italiane e del mondo e di formarle attraverso un modello che, integrando didattica e ricerca, mette a disposizione degli allievi un corpo docente di livello internazionale e strutture di alta qualità. Nel 2014 la Scuola ha adottato alcune modifiche statutarie volte a dare attuazione alla fusione istituzionale e incorporazione dell'Istituto Italiano di Scienze Umane (SUM), autorizzata con il Decreto del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca del 8 agosto 2013, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale del 20 novembre 2013.

Ai sensi dell'articolo 2 dello Statuto:

“La Scuola ha lo scopo di promuovere lo sviluppo della cultura, dell'insegnamento e della ricerca nell'ambito delle scienze matematiche e naturali, umane, sociali, esplorandone le interconnessioni. A tal fine, essa persegue il più alto livello di formazione, universitaria e post-universitaria, permanente

Ammissione, vita collegiale e orientamento

Alla Normale non ci si iscrive. Si viene ammessi grazie al **superamento di un impegnativo concorso di ammissione**, con prove scritte e orali, che si tiene tra agosto e settembre di ogni anno. Nella valutazione finale non vengono considerati né il voto di maturità, né il curriculum dei candidati, ma esclusivamente i risultati delle prove conseguiti in sede di esame.

La **vita collegiale** è un aspetto caratterizzante alla Scuola. Agli allievi del corso ordinario e di perfezionamento vengono assicurati l'alloggio e il vitto gratuiti nell'ambito di strutture interne (o esterne), assieme ad un contributo didattico.

Ogni anno la Scuola organizza corsi di **orientamento** con l'obiettivo di far conoscere agli studenti più meritevoli delle scuole secondarie non tanto l'offerta didattica universitaria quanto un panorama di possibilità di progetti di vita e di carriera.

e ricorrente, valorizzando prioritariamente il rapporto tra formazione e ricerca, anche per favorire la sua migliore interazione con l'esterno.

La Scuola opera per individuare e coltivare il talento e la qualità dei propri allievi, garantendo un insegnamento volto allo sviluppo delle potenzialità e capacità individuali.

Tutte le componenti della Scuola contribuiscono al raggiungimento dei fini istituzionali nell'ambito delle rispettive funzioni e responsabilità”

2.2. COSA FACCIAMO

Ai sensi dell'articolo 5 dello Statuto:

“Nella Scuola si svolgono:

- a. corsi ordinari per gli allievi iscritti contestualmente ai corsi di laurea e di laurea magistrale dell'Università di Pisa affini alle discipline di cui alle Classi individuate nell'articolo 1 del presente Statuto; specifici accordi possono prevedere che gli allievi siano iscritti ad altre università;
- b. corsi di perfezionamento di durata almeno triennale anche in collaborazione con università, enti di ricerca e istituti di alta cultura sia italiani che stranieri a ciò abilitati, “che preparano all'attività di ricerca e mirano al conseguimento di una specializzazione particolarmente elevata in ambito scientifico” (precisazione tratta dall'art. 37, comma 1 dello Statuto).

La Scuola può inoltre attivare:

- a. corsi di laurea magistrale di alta qualificazione scientifica tramite la stipula di convenzioni con università italiane, anche in collaborazione con università straniere;
- b. corsi di specializzazione post laurea e post dottorali, anche in collaborazione con università, enti di ricerca e istituti di alta cultura a ciò abilitati;
- c. corsi di dottorato di ricerca, anche in collaborazione con università, enti di ricerca e istituti di alta cultura a ciò abilitati;
- d. corsi di master universitari di primo e di secondo livello, anche in collaborazione con università italiane, enti di ricerca e istituti di alta cultura a ciò abilitati;
- e. master o altri corsi di studio e di alta formazione permanente e ricorrente anche in collaborazione con altre università e/o enti pubblici e privati.

La Scuola può conferire premi e borse di studio.

Conformemente alla propria finalità di individuare e coltivare il talento e la qualità individuale, la Scuola può istituire corsi di orientamento alla formazione universitaria e professionale e corsi di specializzazione post laurea e post dottorali il cui diploma possa avere valore abilitante in base alla vigente normativa.”

Una delle caratteristiche più importanti nella tradizione della Scuola Normale Superiore è l'intreccio vitale fra didattica e ricerca e anche tra le stesse strutture di ricerca.

Ai sensi dell'articolo 7 dello Statuto:

“La Scuola organizza l'attività di ricerca nelle proprie strutture e in strutture esterne sulla base di apposite convenzioni. Essa istituisce e promuove centri e laboratori di ricerca.

La Scuola promuove la partecipazione a progetti di ricerca inerenti i propri ambiti d'interesse, banditi sia in Italia sia all'estero, anche in collaborazione con università e istituti di formazione e ricerca, italiani o stranieri.

La Scuola fa propri i principi dell'accesso aperto alla letteratura scientifica e promuove la libera diffusione dei risultati delle ricerche prodotte al suo interno.

La Scuola può conferire assegni di ricerca e altri contratti per lo svolgimento di attività di ricerca.”

La Biblioteca rappresenta una leva fondamentale per l'attività didattica e di ricerca. La Biblioteca è infatti una tra le principali realtà “a scaffale aperto” nel panorama italiano ed europeo con un patrimonio di circa 900.000 unità bibliografiche.

La Scuola, che ha natura residenziale e collegiale “assicura agli allievi del corso ordinario e del corso di perfezionamento l'alloggio e il vitto gratuiti nell'ambito di strutture interne ed esterne alla stessa e un contributo didattico annuale” (art. 1, comma 4 dello Statuto).

La Scuola Normale Superiore offre poi un importante contributo alla vita culturale di Pisa attraverso un programma di iniziative che spaziano nei diversi campi del sapere, delle arti e delle scienze.

2.3. COME OPERIAMO

“La Scuola si articola in tre strutture accademiche: la Classe Accademica di Scienze Umane, la Classe di Scienze Matematiche e Naturali e l'Istituto di Scienze Umane e Sociali” (art. 1, comma 2 dello Statuto).

Ai sensi dell'art. 16 dello Statuto “sono organi della Scuola:

- il Direttore;
- il Consiglio Direttivo;
- il Collegio Accademico;
- il Collegio dei revisori dei conti;
- il Nucleo di valutazione;
- il Segretario Generale”.

“In conformità col principio generale di separazione tra funzioni di indirizzo e funzioni di gestione, agli organi di governo spettano la definizione degli obiettivi e dei programmi da attuare, l'emanazione delle direttive generali, la verifica della rispondenza dei risultati della gestione amministrativa alle direttive generali impartite; ai dirigenti, invece, competono la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa in attuazione delle direttive fissate dagli organi di governo.” (art.13 Statuto).

“La Scuola, nell'ambito della propria autonomia, adotta con delibera del Consiglio Direttivo il piano generale di organizzazione dei servizi necessario al perseguimento dei fini istituzionali.” (comma 1, art. 47 Statuto) e “al Segretario generale è attribuita la complessiva gestione e organizzazione dei servizi in conformità agli indirizzi generali stabiliti dal Direttore e dagli altri organi di governo della Scuola” (comma 1, art. 25 Statuto).

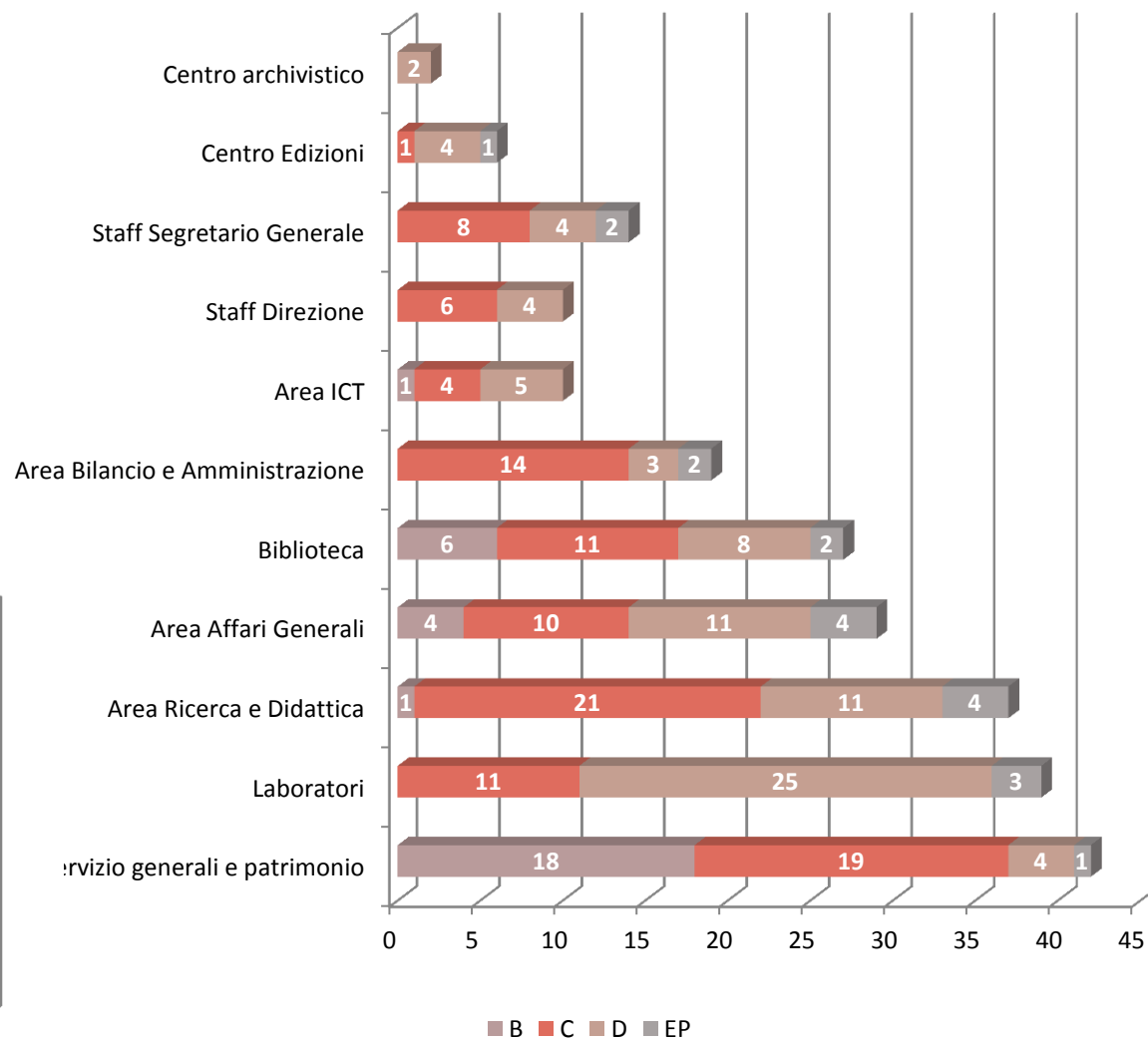
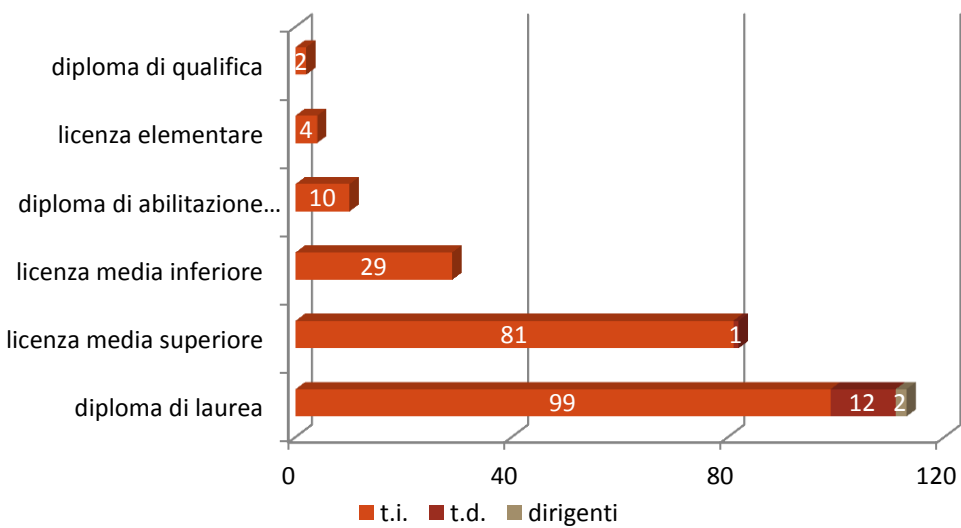
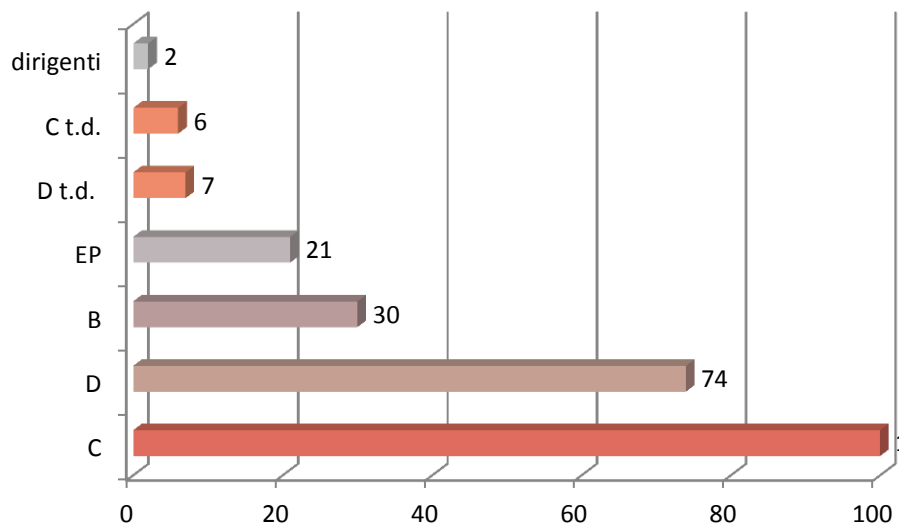
3. LA NORMALE IN CIFRE

3.1 RISORSE

CATEGORIA	DATO	2013		2014		
		Scienze Umane	Scienze	Scienze Umane	Scienze	Istituto Scienze Umane
UMANE	Professori ordinari	10	14	12	14	7
UMANE	Professori associati	1	2	1	3	-
UMANE	Ricercatori TI	27	22	23	21	1
UMANE	Ricercatori TD	6	8	8	9	3
UMANE	Professori a contratto	8	22	8	23	-
UMANE	Assegni (attivati nell'anno)	46	36	46	37	-
UMANE	Perfezionandi	101	83	101	90	77
UMANE	Allievi	139	134	142	136	-
UMANE	Co.co.co. e coll. occasionali	78	18	63	18	1
UMANE	Pta tempo indeterminato	203		227		
UMANE	Pta a tempo det.	11		13		

CATEGORIA	DATO	2012	2013	2014
FINANZIARIE	FFO	34.149.683,00	35.481.188	36.106.865
FINANZIARIE	Entrate per attività ricerca da UE	1.491.174,12	3.123.000	1.517.674,23
FINANZIARIE	Entrate per ricerca da MIUR	2.155.179,00	1.474.000	0,00
FINANZIARIE	Entrate per la ricerca da amm. pubbliche italiane e enti pubblici di ricerca italiani & stranieri	832.312,00	1.685.000	250.506,07
FINANZIARIE	Entrate per la ricerca da imprese italiane	4.648,50	5.000	0,00
FINANZIARIE	Entrate per la ricerca da privati no-profit	304.649,00	176.000	827.561,38
FINANZIARIE	Entrate per la ricerca da Ateneo	2.100.300,00	2.148.000	2.233.678
FINANZIARIE	Entrate per attività in conto terzi (ricerca)	268.569,00	333.000	321.663,00

PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO – DISTRIBUZIONE PER CATEGORIA/STRUTTURA/TITOLO DI STUDIO 2014



3.2 INDICATORI DI OUTPUT

CATEGORIA	DATO	2011/12		2012/13		2013/2014		
		Lettere	Scienze	Lettere	Scienze	Scienze Umane	Scienze	Istituto Scienze Umane
RICERCA	Totale progetti attivi	98	139	78	131	50	79	5
RICERCA	di cui UE	6	16	5	13	5	9	-
RICERCA	di cui MIUR	15	19	14	21	10	20	3
RICERCA	di cui conto terzi	3	11	1	11	-	6	-
RICERCA	di cui SNS	58	61	43	55	22	25	1
RICERCA	Altri progetti	16	32	15	31	13	19	1

CATEGORIA	DATO	2011/12		2012/13		2013/14	
		Lettere	Scienze	Lettere	Scienze	Scienze Umane	Scienze
VKH	Convegni ⁶	29	16	21	17	34	15
VKH	Concerti	20 conc.		17 conc.		24 conc.	
VKH	Brevetti	-		1		3	

CATEGORIA	DATO	2012		2013		2014		
		Lettere	Scienze	Lettere	Scienze	Scienze Umane	Scienze	Ist Sc. Umane
SERVIZI ALLIEVI	N. Partecipanti corsi orientamento	475		436		444		
SERVIZI ALLIEVI	Collegi ³ : n° ordinari ospitati	198		210		296		
SERVIZI ALLIEVI	Collegi: n° perfezionandi ospitati	6		5		3		
SERVIZI ALLIEVI	Collegi: n° stranieri ospitati	75		77		67		
SERVIZI ALLIEVI	N. Pasti erogati	169.961		177.686		180.000		
SERVIZI ALLIEVI	N. Postazioni pc per ordinari e perf.	-		54		54		
SERVIZI ALLIEVI	Biblioteche ⁵	Pres/g:		Pres/g:		Pres/g:		
		179.8(P. Carovana) 49.7(P. Capitano)		213.1(P. Carovana) 51.3(P. Capitano)		229.7 (P. Carovana) 45,3 (P. Capitano)		
		h/g:		h/g:		h/g:		
		10:49(P. Carovana) 9:59(P. Capitano)		11:01(P. Carovana) 10:07(P. Capitano)		11:53(P. Carovana) 10:16(P. Capitano)		
CATEGORIA	DATO	2011/12		2012/13		2013/14		
		Lettere	Scienze	Lettere	Scienze	Scienze Umane	Scienze	Ist Sc. Umane
DIDATTICA	Corsi Perfezionamento	5	7	5	7	5	10	2
DIDATTICA	N. Insegnamenti corso ordinario	22	58	22	62	35	49	
DIDATTICA	N. Insegnamenti corso perfezionamento	22	43	26	46	45	45	

³I dati sui collegi sono a consuntivo rispetto all'anno accademico, tengono quindi conto delle perdite poste occorse durante l'anno.

⁴Dati non ancora disponibili per l'anno 2013, in quanto necessariamente riferiti all'intero anno solare.

⁵Pres/g: presenze medie giornaliere; h/g: media ore di apertura/giorno.

⁶Sono inclusi: convegni, giornate studio, conferenze internazionali, workshop, seminari (<http://www.sns.it/didattica/lettere/menunews/convegni/anniprecedenti/20112012/>).

3.3 INDICATORI DI OUTCOME

CATEGORIA	DATO	2012/2013		2013/14	
		Lettere	Scienze	Lettere	Scienze
DID	Valutazione della didattica - allievi ⁷ (7)	3.5/4	3/4	3.5/4	3.3/4
DID	Valutazione della didattica-perfezionandi ⁸	3.7/4	3.5/4	3.7/4	3.5/4
DID	Media voti esami univ. e interni – allievi	29.7	28.6	27.7	28.6
DID	Allievi laureati con lode/tot. (1°liv)	21/21	25/25	25/27	26/26
DID	Allievi laureati con lode/tot. (2°liv)	28/28	23/25	40/40	27/32
DID	n. Mobilità in uscita – allievi ⁹	13	5	11	5
DID	n. Mobilità in uscita – perfezionandi ⁹	23	-	27	3
DID	n. Mobilità in entrata- allievi ⁹	19	4	36	6
DID	n. Mobilità in entrata- perfezionandi ⁹	14	2	16	8
DID	n. soggiorni fuori sede allievi	57	13	50	27
DID	n. soggiorni fuori sede perfezionandi	80	108	144	165
DID	n. Abbandoni allievi	1	5	-	7
DID	n. perfezionandi già ordinari	14	4	12	4
DID	n. domande di ammissione (allievi)	483	591	441	619
DID	n. domande di ammissione (perfezionandi)	225	164	314	117

CATEGORIA	DATO	2012	2013	2014
RICERCA	Posizionamento internazionale ARWU	5	5	6
RICERCA	Risultati VQR ¹⁰	IRFS1: 0,34 IRAS3: 0,14	-	-

CATEGORIA	DATO	2012	2013	2014
SERVIZI ALLIEVI	n. Domande di ammissione allievi-perf.informatizzate / totale	64.5%	73.4 %	100%
SERVIZI ALLIEVI	Valutazione soddisf. orientati	4.8/5	3.5/4	3.7/4
SERVIZI ALLIEVI	Valutazione alloggi (diplomandi)	-	3.2/4	3.3/4
SERVIZI ALLIEVI	Valutazione mensa (diplomandi/perfez.)	-	2.9/4	- ¹¹
SERVIZI ALLIEVI	Valutazione supporto internazionalizzazione (diplomandi/perfez.)	-	3.3	- ¹¹
SERVIZI ALLIEVI	Valutazione servizio placement (allievi / perfezionandi)	2.9/5	1.6/4	- ¹¹
SERVIZI ALLIEVI	Valutazione soddisfazione complessiva (diplomandi/perf.)	-	98% ¹⁴	- ¹¹

⁷Media delle risposte degli allievi alla domanda «Sei globalmente soddisfatto di questo insegnamento?».

⁸Media delle risposte dei perfezionandi alla domanda «Sei globalmente soddisfatto di questo insegnamento?». Rilevazione effettuata dall'a.a. 2010/11.

⁹Esclusa la mobilità inferiore al mese.

¹⁰IRFS1: indicatore finale di struttura dato dalla somma dei indicatori della VQR per ogni Area (Qualità ricerca, Attrazione risorse, Mobilità, Internazionalizzazione, Alta formazione, Risorse proprie, Miglioramento rispetto a VTR). Valori benchmarking : SSUP 0,33; SISSA 0,27.

IRAS3: indicatore di mobilità, dato dalla somma delle valutazioni ottenute dai prodotti presentati dal sottoinsieme dei soggetti che sono stati reclutati dalla struttura nel periodo 2004-2010. Valori benchmarking : SSUP 0,24; SISSA 0.

¹¹Le indagini di customer satisfaction su alcuni servizi resi agli allievi saranno realizzate nel mese di febbraio 2015.

4. IL PIANO DELLA PERFORMANCE

4.1. GLI OBIETTIVI

In questa parte il piano registra gli obiettivi che il Direttore ha assegnato al Segretario Generale e che vengono considerati obiettivi generali della struttura.

Gli obiettivi indicati dal Direttore al Segretario Generale sono così riassumibili:

1. Integrazione sede di Firenze

- proseguire a livello organizzativo il processo di integrazione e rafforzamento della sede di Firenze, favorendo il rispetto dell'accordo di programma sottoscritto con il Ministero;
- creazione presso la sede di Firenze di presidi dedicati anche al supporto dell'attività didattica, di ricerca;
- assicurare un presidio di sostegno alle attività culturali della sede di Firenze in stretto collegamento con la struttura in staff alla direzione presente a Pisa;
- garantire il supporto al processo di ricostituzione dei nuovi organi previsti dallo Statuto rinnovato;
- assicurare un livello di servizi logistici agli allievi dello stesso livello di quello esistente a Pisa.

2. Monitoraggio e assestamento organizzazione e servizi

- rendere operativo il processo di revisione della struttura organizzativa, delle posizioni e delle funzioni assegnate alle diverse articolazioni secondo quanto annunciato già nel 2014;
- modernizzare e migliorare i servizi amministrativi e di segreteria offerti agli studenti e portarli in linea con le buone pratiche internazionali;
- aggiornare le procedure informatiche alle nuove modalità di funzionamento di corsi ordinari e di perfezionamento.

3. Accredimento e Valutazione

- proseguire il lavoro finalizzato a garantire che i servizi e le strutture a supporto della didattica e della ricerca conformino la loro azione a *standard* e criteri di qualità coerenti con la dotazione di risorse umane e finanziarie a loro disposizione;
- assicurare un puntuale supporto e monitoraggio delle attività dei corsi dottorali per l'allineamento alle richieste dell'accREDITAMENTO;
- considerato l'avvio del nuovo sistema di accREDITAMENTO delle Scuole a partire dall'anno accademico 2015/2016, costruire un sistema "qualità" riguardante i processi legati alla didattica;
- comunicare i risultati raggiunti nell'utilizzo delle risorse pubbliche e private impiegate nella propria attività, al fine di aumentare la reputazione di sede di eccellenza, attraverso un sistema di dati (data warehouse) volti a garantire le funzioni di rendicontazione pubblica e sociale;
- estendere il sistema di *audit* a garanzia della correttezza, efficacia ed efficienza delle proprie attività.

4. Strutture e centri di supporto

- per le ICT, ottimizzazione della funzionalità della rete della Scuola, miglioramento del supporto all'utenza con una più efficace risposta alle richieste di assistenza, allestimento di sistemi efficaci di teleconferenza per lezioni e attività culturali tra le sedi di Pisa e Firenze;

- per la Biblioteca, accelerare il processo di miglioramento qualitativo dei servizi offerti in particolare dal punto di vista della logistica già indicato come obiettivo per il 2014, potenziamento del servizio bibliotecario nella sede di Firenze e stipula di accordi per l'accesso alle biblioteche fiorentine da parte degli allievi;
- per gli Archivi, valorizzazione dei fondi archivistici, accelerazione della digitalizzazione degli stessi.

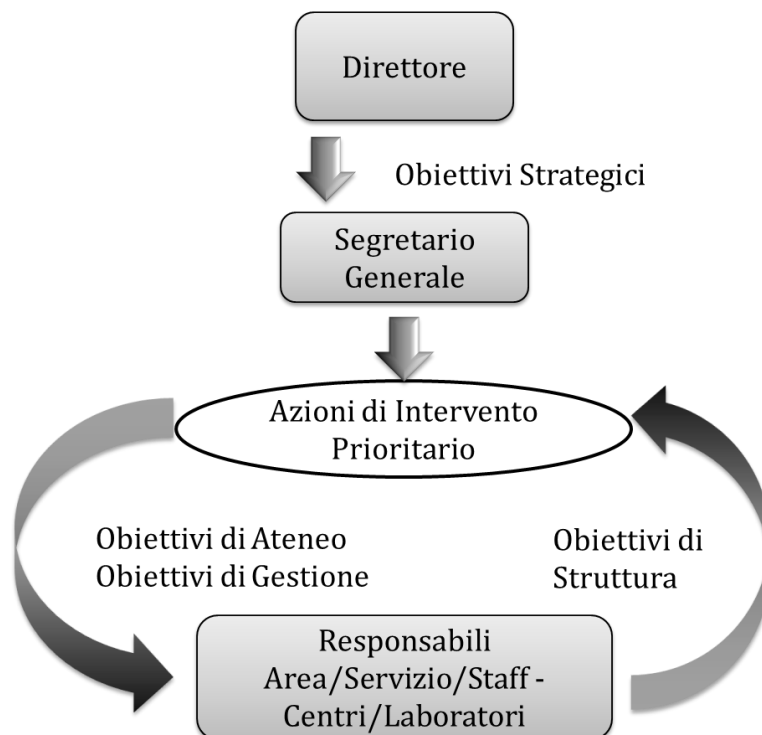
5. Internazionalizzazione

- completare il processo di totale bilinguismo in tutte le comunicazioni interne ad allievi, assegnisti, e al personale di ricerca (Italiano, inglese) nonché di quelle esterne (bandi, annunci, etc.) già indicato come obiettivo per il 2014;
- elaborare un “welcome package” per gli allievi (stranieri e italiani) con tutte le informazioni necessarie al loro inserimento nella Scuola;
- sviluppare pagine web multilingue con contenuti adattati al pubblico non italiano;
- potenziare il processo di attrazione di candidati stranieri ai concorsi PhD della Scuola, anche tramite campagne mirate di comunicazione;
- potenziare il processo di informazione e pubblicizzazione delle opportunità di finanziamento su bandi internazionali.

6. Comunicazione

- favorire la comunicazione all'interno delle strutture amministrative, con conseguente miglioramento del clima organizzativo;
- incentivare l'integrazione delle risorse fra le varie strutture evitando di disperdere le energie nella ricerca di soluzioni già approntate da altri all'interno della Scuola.

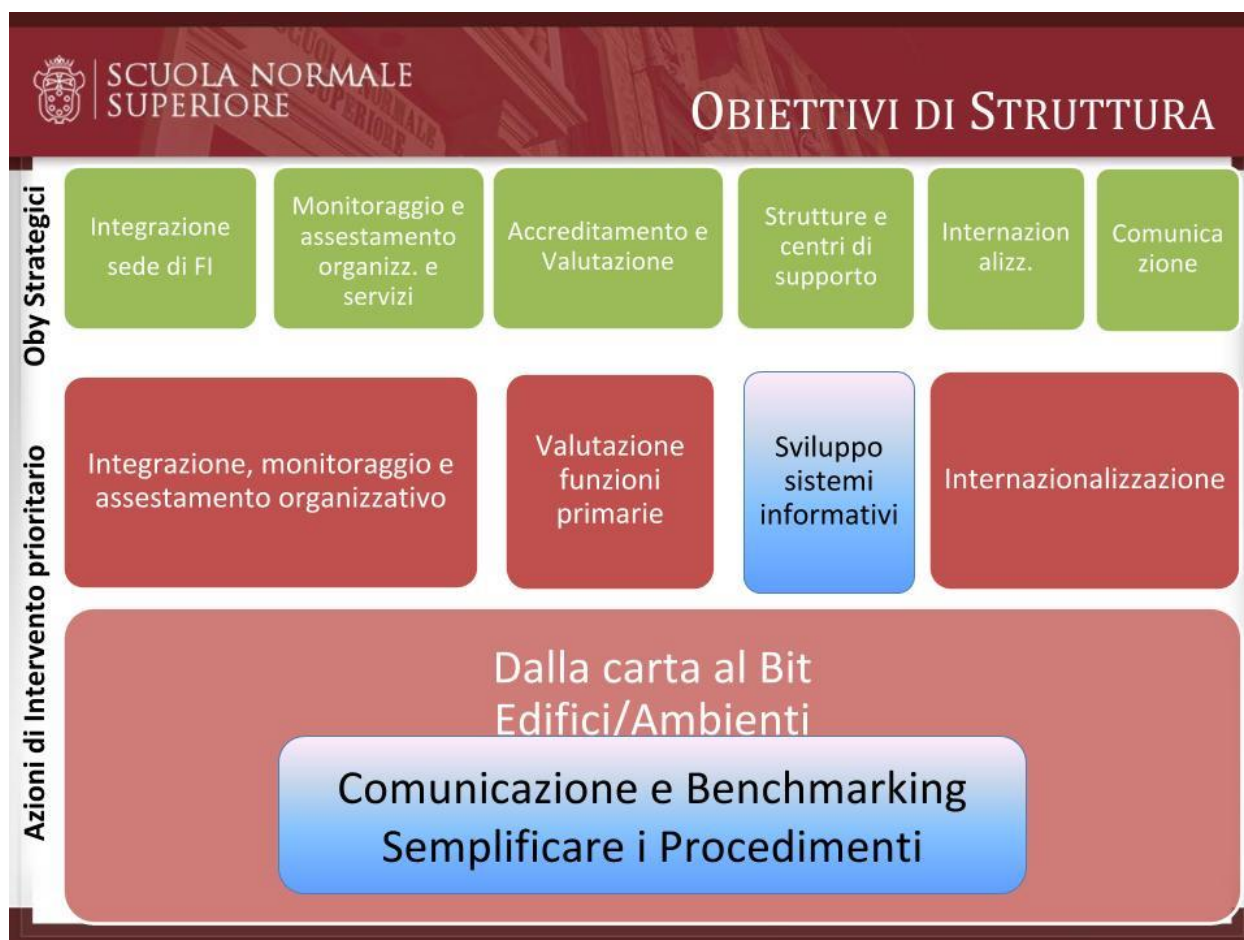
Gli obiettivi di cui sopra sono declinati in azioni di intervento prioritario, definite da parte del Segretario Generale, agganciate ad obiettivi operativi assegnati a ciascuna area.



Per un dettaglio del funzionamento del processo di assegnazione degli obiettivi si rinvia al Sistema di misurazione e valutazione.

4.2 AZIONI DI INTERVENTO E OBIETTIVI OPERATIVI

Di seguito si riporta uno schema che consente di apprezzare la correlazione fra gli obiettivi strategici fissati dalla Direzione e le azioni di intervento prioritario che ne derivano e che sono state delineate dal Segretario Generale. Nella parte bassa dello schema sono riportate le azioni di natura trasversale, ossia legate a ciascuno degli obiettivi strategici fissati dalla Direzione.



Con lo sfondo celeste sono state evidenziate le azioni di intervento prioritario su cui i diversi servizi dell'amministrazione potranno costruire i propri obiettivi di struttura.

Nella seguente tabella sono descritte, per ciascun azione di intervento prioritario per il 2015, le attività da compiere nel triennio 2015-2017.

Azioni di intervento prioritario	2015	2016	2017
A. Integrazione, monitoraggio e assestamento organizzativo	prosecuzione del processo di integrazione e rafforzamento della sede di Firenze; modernizzare e migliorare gli standard dei servizi amministrativi e di segreteria	completa integrazione dei processi delle sedi e "manutenzione" organizzativa	definizione di standard di servizio
B. Valutazione funzioni primarie	costruzione di un sistema "qualità" riguardante i processi legati alla didattica; presidio della nuova VQR; avvio sistema controllo di gestione	analisi di adeguatezza del sistema "qualità"; cura del processo di accreditamento; messa a regime controllo di gestione	predisposizione bilancio sociale di ateneo
C. Sviluppo dei sistemi informativi	ottimizzazione della funzionalità della rete della Scuola; digitalizzazione processo acquisti e valutazione performance; "open access" pubblicazioni	individuazione e digitalizzazione di altri processi core; monitoraggio sistemi informativi in uso	aggiornamento o sostituzione di sistemi informativi; prosecuzione politica di scouting per la ricerca di soluzioni innovative
D. Internazionalizzazione	completamento del processo di totale bilinguismo di tutte le comunicazioni interne ed esterne e mappatura enti e sedi internazionali ove pubblicizzare i bandi	miglioramento dei canali di informazione delle opportunità di finanziamento della ricerca verso docenti, ricercatori e PhD	creazione di un partenariato con altri atenei in materia di progettazione europea; estensione del "processo" di internazionalizzazione ai servizi amministrativi
E. Dalla carta al bit	promozione del processo di digitalizzazione degli atti interni	totale eliminazione della carta per gli atti interni	consolidamento del processo di digitalizzazione
F. Comunicazione e benchmarking	pubblicazione del nuovo sito web e sviluppo di una versione del sito in inglese	aggiornamento e miglioramento del sito ed estensione del progetto ai "siti federati"	decentramento della procedura di aggiornamento del sito
G. Semplificare i procedimenti	adeguamento dei regolamenti interni e semplificazione del flusso di alcuni procedimenti, con speciale riguardo a quello degli acquisti	estensione del processo di semplificazione dei procedimenti	monitoraggio e adeguamento costante alla normativa
H. Edifici/Ambienti	redazione progetti messa a norma di alcuni edifici della Scuola; allestimento nuovo archivio	predisposizione di strumenti di project management per la gestione immobiliare della Scuola	consolidamento dell'attività

Nell'allegato 1, alle azioni di intervento sopra delineate vengono collegate le strutture amministrative coinvolte nel loro sviluppo e le risorse di budget dedicate.

Nell'allegato 2 è riportata, per le varie aree organizzative dell'amministrazione, una traduzione delle azioni di intervento in obiettivi operativi.

4.3 COLLEGAMENTO AL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Per questa parte si fa rinvio al Sistema di Misurazione e Valutazione (ver. 2.0) disponibile sul sito web della Scuola.

E' stata implementata nel 2014 una procedura informatizzata di gestione del flusso di assegnazione degli obiettivi, attivata in via sperimentale per la parte legata agli obiettivi di comportamento. Nel 2015 la procedura verrà estesa al resto degli obiettivi: di ateneo, struttura e gestione.

5. IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO

5.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO

Il piano 2015-2017 è stato redatto dal Segretario Generale della Scuola ed è il risultato di un aggiornamento del Piano 2014-2016. Si possono riassumere di seguito i principali passaggi che hanno portato alla sua approvazione:

1. Definizione delle linee strategiche da parte della Direzione e comunicazione al Segretario Generale
2. Elaborazione degli obiettivi da parte del Segretario Generale e condivisione degli stessi con le strutture organizzative della Scuola, unitamente ad una illustrazione delle logiche di funzionamento del sistema secondo quanto previsto dal Sistema di misurazione e valutazione
3. Concertazione tra il Segretario Generale e i vertici delle strutture organizzative tesa a raggiungere il massimo grado di condivisione degli obiettivi, fino a giungere ad una loro cristallizzazione
4. Comunicazione delle schede obiettivo a tutto il personale
5. Proposta ed approvazione degli obiettivi al Consiglio Direttivo
6. Presentazione del piano al Nucleo di Valutazione
7. Invio all'ANVUR del piano e pubblicazione sul sito web istituzionale

5.2 COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA E DI BILANCIO

La pianificazione strategica che è contenuta nel piano risulta pienamente compatibile con le risorse previste nel bilancio e che sono state approvate nel bilancio preventivo 2015. Le richieste di bilancio che sono state avanzate da parte delle varie unità organizzative risultano infatti coerenti con gli obiettivi di ateneo della Scuola e con gli obiettivi di dettaglio che sono stati poi assegnati a cascata.

Va detto che permangono sicuramente alcune difficoltà di sistema legate in particolare al regime perennemente “previsionale” nel quale si muove l’FFO, unitamente alle difficoltà di pianificazione del reclutamento stante il vincolo alle assunzioni che incide in modo significativo su una struttura piccola come la Scuola.

5.3 AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Rispetto al precedente Piano della Performance 2014-2016 sono state apportati alcuni correttivi tesi in particolare:

- a rendere più evidente il collegamento fra obiettivi operativi e azioni strategiche: questo è stato fatto apportando una modifica allo schema della “scheda obiettivi” (allegato 4), tramite l’aggiunta di un codice alfanumerico associato all’obiettivo e che consente di correlarlo all’azione strategica da cui si origina;
- ad enfatizzare il carattere trasversale di alcuni obiettivi in modo da incentivare la collaborazione fra le diverse strutture: nella “scheda obiettivi” è stata aggiunta una colonna nella quale sono inserite le strutture che collaborano al conseguimento del medesimo obiettivo.

Allegati:

1. Collegamento obiettivi – budget
2. Obiettivi operativi
3. Schede obiettivo (fac simile)