

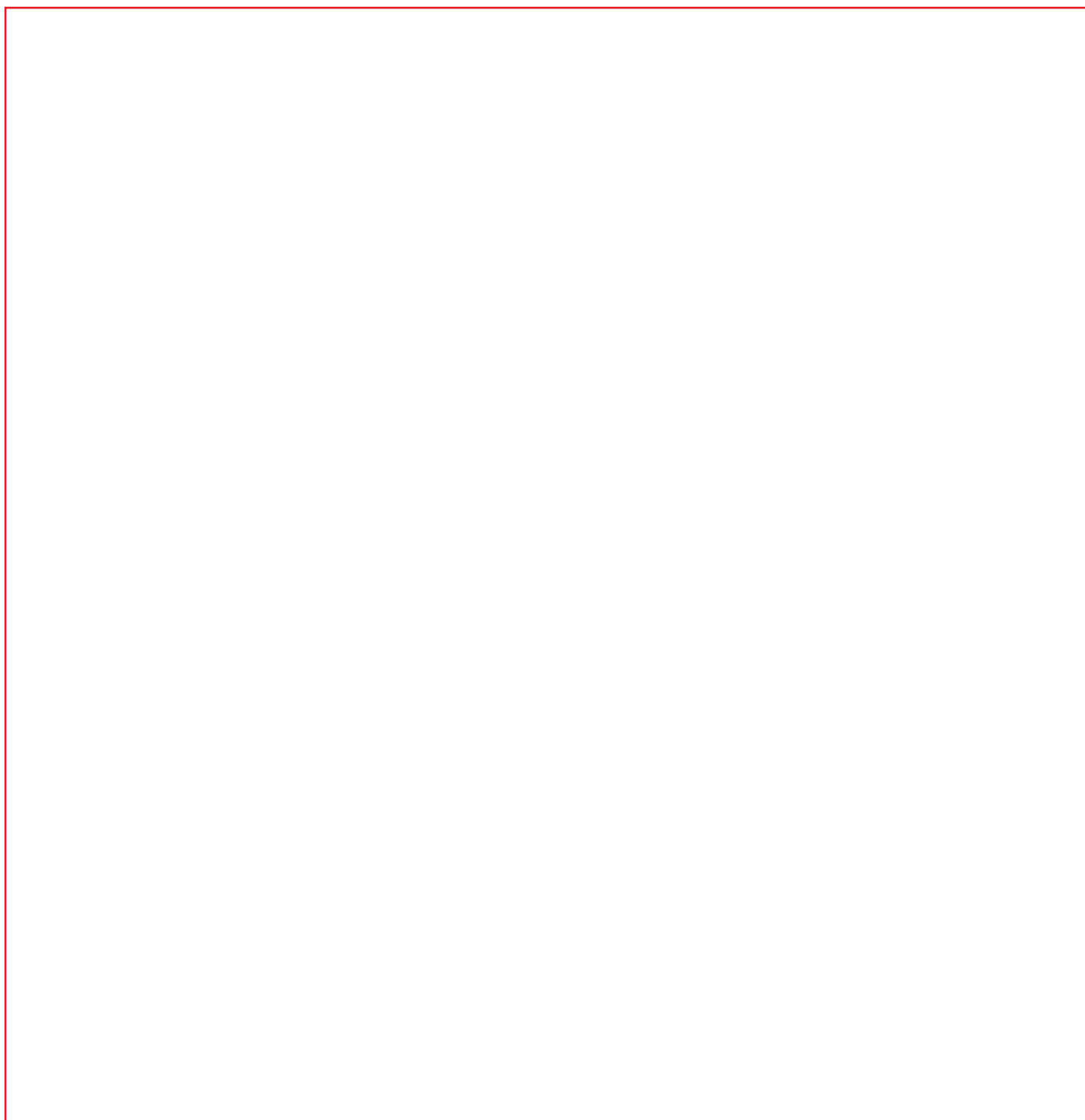


Relazione annuale dei Nuclei di Valutazione  
interna (D. Lgs. 19/2012, art 12 e art.14)



15/07/2020 11:53:16

## **Scuola Superiore di Studi Universitari e Perfezionamento Sant'Anna**



## Sezione: 2. Valutazione della performance

### 1. Funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della performance

#### *Considerazioni generali*

*Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), sul cui ultimo aggiornamento il Nucleo di Valutazione ha espresso il proprio parere il 24 gennaio 2018, risulta adeguato alle specifiche esigenze della Scuola.*

*Una delle principali novità introdotte è rappresentata dall'adozione di una valutazione bottom-up del personale con incarichi di responsabilità da parte dei rispettivi collaboratori. Ciò permette un miglioramento del processo di valutazione dei Responsabili di UO/Area/Servizio. Inoltre, è stato affinato il modello di rilevazione della customer satisfaction che è entrata a far parte correntemente del sistema valutativo. Si è espressa, in questo modo, la volontà della Scuola di adottare un approccio valutativo che vada oltre la logica del mero adempimento formale. L'orientamento della Scuola è di operare con trasparenza e di creare un clima di collaborazione tra i vari livelli organizzativi. La partecipazione al progetto Good Practice conferma l'attenzione alla valutazione dei risultati anche in termini di efficienza e di efficacia percepita relativamente ai servizi amministrativi erogati.*

*Aree di miglioramento possibile riguardano l'esigenza di una maggiore integrazione tra gli strumenti di budget e il ciclo di gestione della performance e la necessità di allineare i criteri di valutazione di coloro che sono tenuti ad esprimerla. In effetti, per dare concreta attuazione al principio di oggettività delle metodologie di valutazione e di equità di trattamento dei valutati, occorrono una maggiore diffusione della cultura della valutazione a tutti i livelli della struttura e la massima possibile omogeneità nel metodo di giudizio da parte dei valutatori. Quanto al primo aspetto, il Nucleo ha rilevato tassi di risposta al questionario di customer satisfaction in aumento (dal 31% al 48%) ma tuttora insoddisfacenti. Per la valutazione bottom-up il tasso di risposta medio risulta pari al 98%*

#### *a. Integrazione tra ciclo di performance e ciclo di bilancio*

*Nel Piano della performance e nella Relazione sulla performance viene illustrato lo schema di allineamento temporale tra predisposizione del budget e pianificazione degli obiettivi.*

*L'integrazione tra ciclo della performance e ciclo di bilancio è ancora da perfezionare ma, a partire dall'adozione*

della contabilità economico-patrimoniale, si è registrato un netto miglioramento. Per il futuro, si suggerisce di rendere esplicito, nei documenti di programmazione e valutazione, il collegamento tra obiettivi da perseguire, in particolare quelli innovativi, e corrispondente copertura finanziaria.

*b. Declinazione della pianificazione della performance a livello di strutture decentrate (Dipartimenti, Scuole, Centri)*

*Per i sei Istituti sui quali la Scuola è articolata la pianificazione degli obiettivi di performance è analoga a quella prevista per la struttura centrale. È da segnalare che la performance individuale del personale tecnico viene valutata dai Direttori di Istituto e non dai Responsabili amministrativi, adottando comunque il procedimento previsto per il Personale tecnico amministrativo, in generale.*

*c. Qualità della “filiera” obiettivi-indicatori-target*

*La “filiera” obiettivi – indicatori – target risulta di buona qualità. Il numero di obiettivi strategici è limitato; agli obiettivi operativi che ne discendono sono associati, quando possibile data la loro natura, indicatori coerenti e target raggiungibili ma in ogni caso sfidanti. Le fonti dei dati sono facilmente accessibili e riscontrabili.*

*La carenza maggiore è relativa a indicatori di outcome, in generale poco presenti, anche in ragione della natura degli obiettivi strategici.*

Documenti allegati:

- [scheda\\_performance.pdf](#) Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance [Inserito il: 29/06/2018 09:02]

## 2. Argomentazioni sulla validazione della Relazione della performance

*La Relazione sulla performance 2017 riporta i risultati raggiunti riguardo agli obiettivi organizzativi e individuali programmati nonché i risultati economici e di bilancio realizzati. La Relazione è coerente con quanto previsto dalla normativa vigente e con le indicazioni fornite nel corso degli anni da ANVUR e ANAC.*

*La Relazione ha come punto di partenza il Piano della Performance 2017-2019. Per il 2017 espone:*

- i risultati riguardo alla programmazione triennale;
- i risultati riguardo agli obiettivi organizzativi assegnati al DG;
- il funzionamento del SMVP e della valutazione della performance individuale, effettuata su una piattaforma online;
- i risultati di struttura, esposti a livello di UO, relativamente al conseguimento di obiettivi strategici e alla realizzazione di progetti innovativi, ai comportamenti organizzativi e ai risultati di customer satisfaction;
- una sintesi delle azioni adottate in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza;
- una sintesi dell'andamento economico della Scuola, con evidenza delle principali voci di costo e ricavo e il calcolo di un unico indicatore di efficienza gestionale;
- una sintesi delle principali attività condotte dal CUG in materia di pari opportunità.

*In merito alla valutazione della performance di struttura ed individuale è da apprezzare il livello di dettaglio, per singola Unità organizzativa, con cui sono esposti i dati. Sono riferite le novità introdotte nell'ambito del SMVP le quali denotano un'attenzione al suo miglioramento continuo per renderlo sempre più adeguato alle esigenze della Scuola e allinearli con la pianificazione strategica.*

*Riguardo alla valutazione delle unità operative è interessante notare che:*

- i punteggi riferiti al raggiungimento degli obiettivi gestionali e di quelli relativi ai progetti di innovazione presentano una variabilità estremamente ridotta; tredici strutture su trenta presentano un punteggio pari a 100/100; soltanto

cinque unità sono valutate al di sotto di 90/100. La media risulta pari a 95,71 e il coefficiente di variazione pari a 6,48;

- i punteggi riferiti ai comportamenti organizzativi presentano valori compresi tra 90/100 e 100/100, salvo due pari rispettivamente a 89,62/100 e 86,88/100. La media risulta pari a 94,38 e il coefficiente di variazione pari a 3,11;

- i punteggi relativi alla customer satisfaction risultano assai più variabili, con un campo di variazione 4,47/10 – 8,91/10, una media pari a 7,80 e il coefficiente di variazione pari a 11,12

Potrebbero essere utili:

- una articolazione più incisiva degli obiettivi strategici;
- l'identificazione di obiettivi trasversali a più aree;
- l'individuazione di obiettivi di miglioramento dell'efficienza gestionale con correlati indicatori quantitativi, a partire da quelli di baseline;
- l'evidenziazione della separazione fra obiettivi gestionali e obiettivi riferiti a progetti di innovazione, realizzata tuttavia in fase valutativa;
- l'individuazione di indicatori di outcome, attualmente poco presenti;
- la redazione di un capitolo dedicato al benchmarking (ricerca, attività amministrativa, costi).

Gli obiettivi assegnati al Direttore Generale e i rispettivi risultati raggiunti sono coerenti con le prospettive di evoluzione della Scuola previste nei documenti di pianificazione e programmazione.

Per il futuro si suggerisce di sfoltire la parte iniziale della Relazione, riformulare l'albero della performance, mettere in migliore evidenza il collegamento tra obiettivi strategici e operativi, dare enfasi ai progetti innovativi, in linea con le novità introdotte in tal senso relativamente al Piano integrato della performance 2018-2020 e, infine, individuare opportuni indicatori di outcome. Si ribadisce altresì l'opportunità di produrre una comparazione triennale.

Sul versante del metodo, nonostante i miglioramenti già intervenuti, occorre avanzare riguardo all'allineamento tra ciclo di gestione della performance e ciclo di gestione economica. Una riflessione sulla possibile introduzione della contabilità analitica dovrebbe essere avviata, anche nella prospettiva di produrre il bilancio sociale della Scuola.

### **3. Modalità di applicazione delle principali novità introdotte dal D.Lgs 74/2017**

a. Elementi che hanno portato al parere sull'aggiornamento annuale del SMVP, in termini di adeguatezza del documento rispetto alle previsioni normative, al contesto organizzativo e alle risorse effettivamente disponibili nell'ateneo

Le novità introdotte dal D.lgs. n. 74/2017 in merito al ciclo di gestione della performance sono state sostanzialmente recepite dalla Scuola.

In materia di definizione degli obiettivi, la Scuola si è impegnata a garantire la loro compatibilità con i vincoli temporali e organizzativi, per ottenere un allineamento tra obiettivi strategici di medio e lungo periodo (Piano strategico e Programma quadriennale) e quelli di performance organizzativa - di struttura e individuali - annuali. La Scuola ha individuato propri obiettivi specifici, descritti coerentemente nei diversi documenti di pianificazione e programmazione. Il raccordo tra definizione degli obiettivi e risorse disponibili è migliorato per quanto riguarda l'allineamento temporale tra preparazione del budget e pianificazione degli obiettivi; resta necessario pervenire a una integrazione più significativa tra gli strumenti di budget e di controllo di gestione (ancora da predisporre) e del ciclo di gestione della performance.

Il Nucleo di Valutazione, in linea con il rafforzamento del suo ruolo secondo quanto previsto dal D.lgs. 74/2017, ha:

- espresso parere preventivo e vincolante (riunione del 24 gennaio 2018) sul Sistema di Misurazione e Valutazione

della Performance prima della sua approvazione da parte del Consiglio di amministrazione;

- adempiuto, nel rispetto dei tempi previsti, alle numerose richieste pervenute da parte di Anvur e Anpac;
- validato la Relazione sulla performance 2017 (riunione del 28 giugno 2018);
- fornito numerosi suggerimenti per migliorare la performance della Scuola, anche tenendo conto delle indicazioni raccolte nel corso delle audizioni svolte con il Direttore generale, i Presidi delle due Classi accademiche, i Direttori dei sei Istituti e i rappresentanti degli allievi nei vari organi di governo della Scuola.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) si raccorda, in buona misura, con i documenti di programmazione economico finanziaria. Prevede e descrive, inoltre, le modalità delle procedure di conciliazione, raccordate con le tempistiche indicate dal CCNL.

*b. Modalità di comunicazione tra ateneo e NdV su eventuali ritardi per la pubblicazione del Piano e/o della Relazione e relativi approfondimenti svolti per verificare la ragionevolezza delle argomentazioni avanzate*

*Ad oggi non si sono verificati problemi di comunicazione né ritardi di pubblicazione del Piano e della Relazione.*

*c. Valutazione delle performance organizzative tenendo conto delle risultanze delle iniziative di ascolto di cittadini e utenti*

*Dal 2016, anticipando le novità introdotte dal D.lgs. n. 74/2017, è in atto un sistema di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti relativamente ai servizi erogati dal personale tecnico amministrativo. Gli utenti chiamati a rispondere al questionario sono Allievi ordinari, Assegnisti, Docenti/Ricercatori, Studenti PhD e Personale tecnico amministrativo. Per la valutazione della performance 2017 il meccanismo di rilevazione dei dati è stato affinato; conseguentemente, ad ogni struttura è stato attribuito il risultato medio conseguito dalla stessa anziché, come in precedenza, quello medio complessivo dell'intera struttura. I risultati dell'indagine sono esposti a livello di singola Unità Operativa nella Relazione sulla performance.*

*Conclusivamente il Nucleo di Valutazione unanimamente valida la Relazione sulla performance per l'anno 2017.*

## **Sezione: 3. Raccomandazioni e suggerimenti**

### **Raccomandazioni e suggerimenti**