

SISSA

Scuola
Internazionale
Superiore di
Studi Avanzati

NUCLEO DI VALUTAZIONE

(con funzioni di organismo indipendente di valutazione – OIV)

RELAZIONE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITA' PER L'ANNO 2020

(ex art. 14, co. 4 lett. a) del D.Lgs. n. 150/2009 e Linee Guida ANVUR 2021 per la Relazione annuale dei
Nuclei di valutazione)

Sezione 2, Valutazione della Performance, della relazione annuale dei Nuclei di Valutazione interna anno
2019 – D. Lgs 19/2012, art. 12 e art. 14



Scheda per l'analisi del ciclo integrato di performance

n.	Punti di attenzione	Risposta sintetica	Commenti	Modalità di risposta e indicazioni per i commenti
1.	Il Piano è stato pubblicato entro i termini previsti dalla legge (31 gennaio 2021)?	Si		<i>Se no ed è stata data comunicazione del ritardo, commentare: A - le ragioni apportate B - se sono stati rispettati i termini per la pubblicazione del Piano eventualmente indicati nella comunicazione di ritardo</i>
2.	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	Si	<p>Questanno in particolare, visto anche la mutazione di contesto correlata allemergenza pandemica, a partire dal mese di giugno 2020, e' stato avviato un percorso di riflessione interna sullevoluzione futura della Scuola. Tale percorso ha portato alla definizione del nuovo Piano Strategico 2021-2023 (di seguito 'PS') della Scuola che viene portato in approvazione agli organi congiunti nella seduta di dicembre 2020 contestualmente al Piano Integrato 2021-2023 (di seguito 'Piano') ed agli altri documenti programmatori. Il nuovo PS 2021-2023 individua, nel contesto di tutti i fattori strategici emersi dal progetto, quattro nuovi indirizzi per le attività e lagire della SISSA: 1) Campus 2) Digitalizzazione 3) Placement dei giovani ricercatori 4) Organizzazione agile Nel Piano vengono definite alcune prime iniziative di attuazione delle nuove azioni strategiche. Altre iniziative operative verranno individuate e si aggiungeranno progressivamente anche alla luce dellevolversi della situazione emergenziale e del contesto in cui la Scuola si trovera' ad operare. Per tali ragioni il Piano non ricomprende la puntuale pianificazione delle attività da parte della componente accademica che sarà eventualmente integrata nel corso dellanno. Il Piano, così come previsto dallart.263 c. 4-bis del DL del 19 maggio 2020, e'</p>	<i>Se sì, commentare se e come sono motivate tali variazioni.</i>



			<p>stato arricchito di apposita sezione dedicata al Piano Organizzativo del Lavoro Agile (di seguito 'POLA') redatto anche sulla base delle Linee Guida nazionali emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel mese di dicembre 2020. Il Piano viene così portato nuovamente in approvazione agli Organi nelle sedute del mese di gennaio 2021. Si evidenzia inoltre che nei primi mesi dell'anno 2021 emergeranno numerosi elementi che necessariamente avranno riflessi ed impatti sulla pianificazione delle attività e degli obiettivi già prefissati dalla Scuola per il 2021-2023 tra cui: - Definizione della nuova programmazione triennale delle università MUR 2021-2023 e delle nuove linee di indirizzo per lo sviluppo del sistema universitario - Definizione delle modalità di valutazione nell'ambito dell'esercizio di valutazione della qualità della ricerca VQR 2015-19. È emersa trasversalmente e costantemente la spinta verso la coesione della comunità, la condivisione di valori e di una cultura organizzativa globale caratterizzata dall'agilità di informazione, risorsa preziosa e fondamentale.</p>	
3.	<p>Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?</p>	Si	<p>La struttura organizzativa della Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati, di seguito 'Scuola' non prevede Dipartimenti. Le attività di didattica, ricerca, e di terza missione sono organizzate in tre Aree scientifiche (Fisica, Matematica e Neuroscienze) dotate di proprio budget e supportate operativamente da personale tecnico-amministrativo che afferisce all'amministrazione (personale amministrativo) o all'Area stessa (personale tecnico di laboratorio). Per il perseguimento di attività a carattere trasversale la Scuola si avvale di una struttura ad hoc, il 'Laboratorio Interdisciplinare'. Nel 2016 la Scuola si è dotata del primo Piano Strategico, con obiettivi che hanno un orizzonte</p>	<p><i>Se sì, indicare nei commenti: A - se la modalità di coinvolgimento dei dipartimenti è stata top-down (reazione a obiettivi già stabiliti dalla governance) o bottom-up (costruzione insieme ai dipartimenti degli obiettivi strategici) B - se c'è un riferimento esplicito a dei "Piani di Dipartimento" formalmente definiti</i></p>



			<p>temporale fino al 2022. Dai contenuti del Piano Strategico emerge che, seguendo uno specifico cronoprogramma, gli obiettivi strategici sono stati definiti con una modalita' di coinvolgimento bottom-up delle Aree e di tutta la Comunita' della Scuola, consultando anche i principali stakeholder esterni. Nel 2020 vista la necessita' di non subire passivamente la situazione correlata all'emergenza pandemica, la definizione degli obiettivi strategici presentati nel PS 21-23 e' avvenuta con una modalita' di coinvolgimento bottom-up da parte di tutta la comunita' SISSA grazie al progetto 'SISSA BACK TO THE FUTURE'. Per quanto riguarda Piano Integrato: sulla base delle azioni strategiche contenute nel PS 2021-2023, delle azioni definite nelle Linee guida per le Politiche della Qualita' della SISSA ed in coerenza con gli obiettivi generali derivati dal sistema universitario, il Direttore individua le linee di indirizzo per la definizione delle azioni attuative e sviluppi operativi riferiti allorizzonte temporale triennale. Il Segretario Generale sulla base delle azioni strategiche contenute nel PS 2021-2023, delle Politiche di Qualita' della Scuola, degli obiettivi generali derivati dal sistema universitario e delle linee di indirizzo individuate dal Direttore, avvia il processo di definizione degli obiettivi operativi delle strutture amministrative.</p>	
4.	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	Si	<p>Il Piano risulta impostato secondo una logica di integrazione con i contenuti del PS e, in generale, con il sistema di programmazione e rendicontazione della Scuola e dei documenti ad essi collegati (in termini di obiettivi e risorse) e con le politiche della qualita'. Gli obiettivi strategici previsti nel Piano sono quelli previsti dal PS e non differiscono da esso. Nel Piano sono previsti gli obiettivi generali ex D.Lgs. 150/2009, funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici</p>	<p><i>Se sì, indicare nei commenti: A - quanti obiettivi strategici sono previsti B - se viene utilizzato l'attributo "specifici" o se vengono utilizzate altre terminologie per definire gli obiettivi generali dell'università C - se differiscono da quelli indicati - se indicati - nel Piano Strategico D - se è indicata la metrica per la loro</i></p>



			(performance istituzionale) definiti secondo quattro prospettive (basate sul modello Balanced Scorecard: Finanziaria, Stakeholders, Processi Interni, Apprendimento/Crescita), declinate secondo le caratteristiche del contesto specifico della Scuola. La metrica per la loro misurazione e' indicata e e indicatori e target appaiono coerenti anche semanticamente. La prospettiva temporale e' annuale. Il Piano contiene anche gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, previsti dalla normativa vigente e individuati dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza (RPCT) all'interno del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2021-2023. Nel Piano, sono presenti specifici indicatori con relativi target in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione, e' indicato il link di riferimento per accedere al PTPCT ed e' presente un allegato contenente gli obblighi di pubblicazione previsti dall'ANAC.	<i>misurazione (indicatori e target); se sì, commentare la coerenza semantica con gli obiettivi operativi (o con quelli, comunque denominati, che ne discendono) E - se si sviluppano lungo una prospettiva pluriennale e eventualmente a quale anno corrisponde il 2021 (primo, secondo... ultimo)</i>
5.	E' prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?	Si	Nel Piano sono richiamate le azioni strategiche del PS che prevedono anche specifici obiettivi strategici trasversali che hanno impatto diretto e indiretto sull'amministrazione/gestione. L'area di responsabilità del raggiungimento di questi obiettivi e' in capo al personale tecnico-amministrativo.	<i>Se sì, indicare nei commenti: A - se l'area/linea/ambito è presente anche nel Piano Strategico B - se ne discendono "obiettivi strategici" e se questi hanno caratteristiche diverse rispetto agli altri (commentate al punto precedente; es. l'area di responsabilità di questi obiettivi strategici è tutta in capo al personale tecnico-amministrativo o è condivisa col personale docente)</i>
6.	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	No	Nel Piano non si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti	<i>La risposta è "sì" se oltre a riferimenti testuali c'è un aggancio esplicito alla programmazione operativa (obiettivi),</i>



				<p>anche tenendo conto dello scorrimento (nel caso in cui nel Piano precedente fossero stati previsti obiettivi per il triennio). La risposta è "no" sia se non c'è alcun riferimento, sia se c'è un mero riferimento testuale senza implicazioni nella nuova programmazione.</p>
7.	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	Si	<p>Il Piano prevede obiettivi specifici di dettaglio nell'ambito delle azioni strategiche definite nel Piano strategico 2021-2023 e nell'ambito delle azioni di qualità'. Per le strutture tecnico-amministrative la Scuola distingue gli obiettivi specifici nelle seguenti tipologie, opportunamente descritte quanto a contenuti e finalità: obiettivi di processo (suddivisi tra processo e miglioramento), obiettivi di progetto (innovazione), obiettivi di crescita (benessere organizzativo), obiettivi di PTCP (trasparenza e anticorruzione). Tutti i gli obiettivi sono misurati con indicatori e target di riferimento. Il responsabile degli obiettivi è una unità di personale tecnico-amministrativo.</p>	<p>La risposta è "sì" se vengono attribuiti degli obiettivi a tutte o ad alcune delle strutture decentrate (specificare se dipartimenti, scuole, centri ecc.) o a loro sottostrutture (unità organizzative composte da personale tecnico amministrativo). La risposta è "no" se esplicitamente esclusi o se non rilevabili. Se sì, indicare: A - se tali obiettivi sono equiparati e hanno la stessa denominazione di quelli attribuiti alle strutture dell'amministrazione centrale (altrimenti specificare la diversa etichetta e modalità di misurazione) B - se il conseguimento degli obiettivi attribuiti alle strutture decentrate (o alle loro articolazioni interne), prevedono attività che coinvolgono anche il personale docente e ricercatore o dipendono esclusivamente da quello tecnico-amministrativo C - se il responsabile di tali obiettivi è il Direttore del Dipartimento o è un'unità di personale tecnico amministrativo</p>
8.	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	Si	<p>La Scuola si è dotata dell'Ufficio Strategie e Sistemi all'interno dell'Area Pianificazione e</p>	<p>Se sì, indicare: A - se è gestito mediante un sistema</p>



			<p>Controllo. L'Ufficio e' dedicato al reporting direzionale e utilizza anche il sistema informativo promosso dalla CRUI e dall'Universita' della Basilicata (Sistema CRUI Unibas) per supportare le procedure di autovalutazione della produzione scientifica. Effettua, tra l'altro, il monitoraggio intermedio degli obiettivi del Piano previsto dal D.Lgs. 150/2009 e rileva periodicamente lo scostamento tra obiettivi pianificati e risultati conseguiti per consentire eventuali azioni correttive. Per il cruscotto direzionale viene utilizzato il modulo Power BI. Negli ultimi anni, l'ufficio ha anche implementato un report dinamico di analisi basato sulla contabilita' analitica in ottica multidimensionale sui dottorati di ricerca.</p>	<p><i>informativo di supporto e eventualmente quale B - se il controllo di gestione prevede anche un sistema di contabilità analitica (es. cruscotto direzionale) C - se i dati vengono utilizzati ai fini del monitoraggio, con quali tempistiche e con quali effetti sulla ridefinizione di obiettivi e indicatori</i></p>
9.	<p>Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?</p>	Si	<p>I riferimenti all'ascolto dell'utenza sono contestualizzati all'interno del Piano e del SMVP e fanno parte di attività sistematiche e consolidate, effettuate da anni nell'ambito del Progetto Good Practice (progetto nazionale coordinato dal Politecnico di Milano, che ha l'obiettivo di misurare e comparare annualmente la performance dei servizi amministrativi e di supporto delle Università italiane per monitorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa). La rilevazione dell'efficacia percepita da parte degli utenti (allievi, docenti e ricercatori e personale tecnico-amministrativo) e' effettuata periodicamente, tramite questionari somministrati via web, e nel Piano sono previsti obiettivi specifici per promuovere azioni finalizzate al benessere organizzativo nel senso del miglioramento del rapporto lavoro/privato, di chiarezza dei ruoli e degli obiettivi e di individuazione di percorsi di sviluppo professionale ad essi collegati. Tra gli obiettivi generali (prospettiva clienti/utenti/stakeholders) e' previsto un obiettivo il cui target e' desunto da specifica domanda</p>	<p><i>La risposta è "sì" se i riferimenti sono sostanziali e esplicitamente correlati alla gestione della performance. La risposta è "no" sia quando non c'è alcun riferimento che quando la tematica è appena accennata. Se sì, indicare: A - se è una novità introdotta nell'ultimo aggiornamento del SMVP B - se è un'attività sistematica, estemporanea o solo programmata (e quindi se ci sono obiettivi di performance finalizzati ad attivare l'ascolto dell'utenza, indicando a chi sono attribuiti) C - quale utenza è stata o si intende coinvolgere (studenti, docenti, PTA, imprese, altri stakeholder) D - quali strumenti, specificando in particolare se sono utilizzati solo questionari e quali ("Progetto Good</i></p>



			<p>di soddisfazione generale del questionario interno somministrato agli studenti di dottorato.</p>	<p><i>Practice", ANVUR o redatti ad hoc dall'ateneo) o anche altri strumenti (focus group, interviste, audit AQ, altro)</i> <i>E - quale è l'utilizzo dichiarato o evinto (es. influisce sulla programmazione della performance - indicando se strategica o operativa; influisce sulla valutazione della performance - indicando se organizzativa o individuale; altro)</i> <i>F - se l'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente</i></p>
10.	<p>Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?</p>	<p>Si</p>	<p>L'integrazione tra Piano e bilancio emerge chiaramente anche nel Piano 2021-2023, sia nella descrizione dei contenuti del Piano sia nell'indicazione delle stime del fabbisogno finanziario associate agli obiettivi di riferimento, derivanti da fondi dedicati (Piano Strategico, Dipartimenti di Eccellenza ecc.).</p>	<p><i>La risposta è "sì" se i riferimenti sono sostanziali e esplicitamente correlati alla gestione della performance. La risposta è "no" sia quando non c'è alcun riferimento che quando la tematica è appena accennata.</i> <i>Se sì, indicare:</i> <i>A - se ci sono stime sul fabbisogno finanziario per il perseguimento degli obiettivi (indicando quali, strategici o operativi) e se è chiara la ratio con cui si è pervenuti alla stima</i> <i>B - se i nuovi obiettivi sono conseguenti a una rendicontazione dei risultati economici degli anni precedenti</i> <i>C - se viene semplicemente dichiarata (e per la prima volta) l'intenzione di perseguire l'integrazione nel prossimo futuro</i></p>



11.	Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?	Si	<p>I contenuti del Piano e del SMVP fanno emergere un processo di budgeting strutturato e consolidato. Uno specifico calendario consente di individuare nel mese di agosto l'avvio del processo di programmazione 2021-2023. Alla negoziazione del budget finanziario si associano anche obiettivi di performance a livello strategico e operativo. Sono destinatari del budget le Aree scientifiche il 'Laboratorio Interdisciplinare', l'ITCS, la biblioteca, il Servizio Prevenzione e protezione e l'amministrazione. Nella relazione introduttiva del bilancio preventivo si fa esplicito riferimento al processo di definizione del budget inteso come momento di adozione di un approccio integrato tra strategia, (linee di indirizzo), performance (modalità di realizzazione) e bilancio (risorse necessarie) in cui si legano, in un'ottica circolare, i diversi momenti della programmazione strategica, economico-patrimoniale ed operativa. Nella relazione si evidenzia anche che il bilancio di previsione è parte di un processo integrato in grado di garantire sia che gli obiettivi della Scuola, approvati dagli organi di governo e assegnati alle strutture, hanno adeguata copertura economico-finanziaria, sia che gli stessi organi di governo dispongono degli elementi quantitativi e qualitativi per assegnare risorse anche in caso di obiettivi in competizione tra loro per le risorse disponibili.</p>	<p><i>La risposta è "sì" se viene dichiarato o si evince un processo di budgeting (nel Piano, nel SMVP o su eventuali Regolamenti specifici). Se sì, nei commenti indicare: A - se esiste un calendario di budget o se è possibile riscontrare in quale fase della programmazione viene avviato il processo di budget (in che mese? in sede di pianificazione strategica o operativa?) B - se alla negoziazione del budget finanziario si associano anche obiettivi di performance e di quale livello (strategico o operativo) C - quali soggetti sono destinatari di un'attribuzione di budget (solo aree dirigenziali, dipartimenti, centri e scuole o eventualmente anche sottostrutture, seppur senza diretta responsabilità di spesa) D - se nella Nota illustrativa allegata al bilancio preventivo ci sono riferimenti agli obiettivi di performance E - qual è il modello di ripartizione delle risorse applicato ai dipartimenti e alle altre strutture decentrate</i></p>
12.	Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?		<p>Dalla documentazione disponibile, e in particolare dal processo di budgeting, emerge che gli organi di indirizzo politico sono coinvolti e condividono il processo programmatico integrato descritto nel Piano. Il grado di coinvolgimento appare elevato.</p>	<p><i>Campo libero</i></p>
13.	Quali modalità di informazione, formazione e comunicazione sono state adottate o sono previste per garantire la diffusione e la		<p>Dalla documentazione disponibile emerge che il Segretario Generale presenta i contenuti del Piano ai Responsabili delle strutture amministrative della</p>	<p><i>Campo libero</i></p>



	<p>comprensione del Piano all'interno dell'ateneo?</p>	<p>Scuola e chiede espressamente che i contenuti del Piano siano presentati all'interno di ciascuna struttura. Come previsto dal SMVP, Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione si sono riuniti in seduta congiunta in data 15/12/2020 e, su proposta del Direttore, dopo ampia illustrazione da parte dell'ufficio controllo di gestione e dell'ufficio bilancio hanno approvato i documenti programmatici della Scuola: il Piano Integrato 2021-2023, il Piano Strategico 2021-2023 e il Budget unico di previsione annuale 2021 e triennale. Nella seduta degli organi di gennaio 2021 (Senato d.d. 19.01.2021 e CdA dd. 26.01.2021) e' stato approvato l'aggiornamento del Piano con l'integrazione del POLA. A seguito dell'approvazione del Piano Integrato da parte degli organi della Scuola, il Segretario Generale ha comunicato a ciascun Responsabile di Area Amministrativa/Staff gli obiettivi assegnati. Il Segretario Generale ha riunito quindi tutto il personale tecnico-amministrativo in una riunione plenaria (tenutasi il 09/03/2021) per presentare il PS 21-23, comunicare e condividere i contenuti del Piano ed in particolare gli obiettivi assegnati all'Amministrazione. A completamento della fase di comunicazione e condivisione degli obiettivi contenuti nel Piano Integrato, ciascun Responsabile di Struttura ha elaborato una breve scheda di feedback sul grado di partecipazione ed interesse rilevati nel personale afferente alla propria struttura, evidenziando le criticita' emerse, gli elementi positivi ed ogni altra informazione utile alla crescita qualitativa di questa fase del ciclo performance. Tali feedback sono stati poi trasmessi all'Ufficio Strategie e Sistemi.</p>	
<p>14.</p>	<p>Qual è stato l'impatto dello smart working sulla gestione amministrativa e sui servizi erogati dall'Ateneo?</p>	<p>Il Piano e' stato portato in prima approvazione agli organi nel mese di dicembre 2020. Come richiesto dalla normativa, a seguito della redazione entro il 31.01.2021 del primo POLA della</p>	<p><i>Indicare se l'Ateneo si è dotato di un Piano Organizzativo del Lavoro Agile e descrivere brevemente il processo di</i></p>



		<p>Scuola, che deve essere ricompreso in apposita sezione del Piano della Performance, il Piano integrato e' stato implementato con questa parte e riportato in approvazione agli organi nel mese di gennaio 2021. Per la stesura del POLA si e' proceduto all'analisi del contesto, analizzando la fattibilita' dello smart working e il livello di attuazione dello stesso. Fin da subito, quindi, sono state individuate le attivita' essenziali indifferibili della Scuola che implicassero la presenza in sede da parte del personale addetto, di volta in volta individuato e nel corso del 2020 la Scuola ha effettuato una mappatura delle attivita' di ciascun ufficio con specifica delle attivita' espletabili in astratto in modalita' agile e dettaglio di quelle gia' rese mediante tale modalita'. La traiettoria strategica Organizzazione Agile si declina piu' operativamente in tre obiettivi di miglioramento della performance organizzativa assegnati trasversalmente per l'anno 2021 a tutte le strutture tecnico-amministrative della Scuola ed inseriti nel Piano. Inoltre nell'aggiornamento annuale del SMVP Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance per l'anno 2021 (gia' approvato dagli organi del mese di dicembre 2020 e validato dall'OIV) e' stato previsto il rafforzamento dell'attivita' di monitoraggio in itinere effettuato in corso d'anno inserendo un secondo momento di monitoraggio della performance organizzativa. In premessa al Sistema e' inoltre stato definito che, nel corso del 2021, si sviluppera' un'attivita' di analisi e riflessione condivisa all'interno della componente manageriale della Scuola con specifico riferimento alla nuova modalita' di lavoro mista (agile ed in presenza). Altra azione intrapresa riguarda l'indagine sul benessere organizzativo del personale tecnico-amministrativo rilevato annualmente all'interno</p>	<p><i>definizione del documento e le eventuali criticita' riscontrate</i></p>
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------



			del Good Practice: si e' creata, all'interno del questionario somministrato al personale, apposita sezione con specifiche domande dedicate al lavoro agile.	
15.	Eventuali altre osservazioni		Il Nucleo di Valutazione ritiene che i contenuti e la struttura del Piano siano coerenti sia con quanto previsto dalla normativa vigente e dalle linee guida dell'ANVUR, sia con la mission, le caratteristiche e le specificita' della Scuola, prerequisiti essenziali per contribuire efficacemente al raggiungimento degli obiettivi strategici. Il Nucleo osserva che, come auspicato nella parte finale della relazione precedente, e' stato adottato nel Piano un sistema di ponderazione differenziato degli obiettivi.	<i>Campo libero</i>

