



Relazione annuale dei Nuclei di Valutazione
interna (D. Lgs. 19/2012, art 12 e art.14)
Anno 2021



22/10/2021 11:12:16

Scuola Superiore di Studi Universitari e Perfezionamento Sant'Anna



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

Le Linee Guida ANVUR 2021, nella sezione dedicata alla valutazione della performance, forniscono le indicazioni per la redazione della relazione annuale del Nucleo di Valutazione, da intendersi come relazione sul funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della performance, rinnovando la possibilità di scegliere tra la compilazione di una scheda di analisi con 15 punti di attenzione, illustrati nell'allegato 3 delle Linee Guida stesse, e la redazione di un testo libero sulla base delle indicazioni del paragrafo 3.2.1 delle Linee Guida 2018. Rispetto agli anni precedenti, la Scheda prevede un unico item aggiuntivo dedicato al tema del lavoro agile e all'adozione del POLA da parte degli Atenei Statali.

Il Nucleo di Valutazione federato delle tre Scuole (Scuola Normale Superiore, Scuola Superiore Sant'Anna, Scuola Universitaria Superiore IUSS), per favorire il confronto tra le Scuole e per semplificare l'attività istruttoria ha optato, come lo scorso anno, per la compilazione della scheda di analisi.

Scuola Superiore di Studi Universitari e Perfezionamento Sant'Anna

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? | No | | <i>Se sì, commentare se e come sono motivate tali variazioni.</i> |
| 3. | Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato? | Si | A - A norma di Statuto: 1) Il Piano di orientamento strategico e' deliberato dal Senato Accademico su proposta del Rettore sentiti i Consigli delle Classi accademiche, la Consulta del personale tecnico-amministrativo, gli Istituti e il Consiglio di Amministrazione per quanto riguarda le questioni di compatibilita' economica e gestionale; 2) il programma triennale e' deliberato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore, sentiti il Senato Accademico, i Consigli delle Classi accademiche e gli Istituti. In linea generale, sulla base degli obiettivi del Piano strategico pluriennale e del Piano Triennale, vengono stabiliti gli obiettivi organizzativi, approvati dal Consiglio di Amministrazione, la cui responsabilita' del perseguimento e' in capo al Direttore Generale della Scuola. Gli obiettivi che vengono calati sui Responsabili amministrativi delle Strutture sono discussi e concertati con i responsabili stessi nell'ambito di apposite riunioni. B - Nella programmazione strategica approvata nell'autunno 2019, per le differenti attivita' sono stati inclusi anche gli obiettivi degli Istituti. Nel Piano della performance 2021-2023 non ce' un esplicito riferimento ai Piani degli Istituti. | <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> |
| 4. | Sono previsti degli obiettivi | Si | A - Nel Piano della performance | <i>Se sì, indicare nei</i> |

| | | | | |
|----|--|----|---|---|
| | strategici nel Piano Integrato? | | <p>2021-2023, come si evince nella tabella allegata, gli obiettivi collegati al documento strategico, in via diretta o indiretta, sono numerosi (33 su 65). B - Gli obiettivi strategici contenuti nel Piano strategico sono declinati nel Piano della performance come obiettivi assegnati al Direttore Generale e i Responsabili delle Aree. Non viene utilizzato il termine specifici. C - Gli obiettivi indicati nel Piano della performance sono coerenti con gli obiettivi contenuti nei documenti di pianificazione strategica e programmazione triennale. D - Gli obiettivi di performance assegnati al Direttore Generale e alle Aree sono corredati da target e indicatori per la misurazione. E - Gli obiettivi che nel documento di programmazione triennale si sviluppano in una prospettiva triennale (il 2021 e' il secondo anno di programmazione) sono declinati in obiettivi annuali nel piano della performance. Nel 2021 e' stato fatto il monitoraggio e l'aggiornamento del Documento programmatico sulle politiche della Scuola.</p> | <p><i>commenti:</i> 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 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)</p> |
| 5. | E' prevista un'area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione? | Si | <p>A - Nel Piano della performance 2021-2023 sono richiamati gli obiettivi strategici contenuti nel documento di pianificazione strategica e di programmazione triennale e, tra questi, gli obiettivi relativi al clima organizzativo, all'assetto organizzativo e alla logistica sono esplicitamente dedicati all'amministrazione. B - Gli obiettivi strategici sono necessariamente condivisi anche con gli Organi della Scuola che hanno un ruolo determinante. Gli obiettivi operativi che ne discendono, contenuti nel Piano della performance sono in capo al Personale Tecnico Amministrativo, per quanto riguarda il Direttore generale e le Aree sono approvati dagli Organi.</p> | <p><i>Se sì, indicare nei commenti:</i> 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)</p> |
| 6. | Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti? | No | <p>Il riferimento agli obiettivi conseguiti o mancati nell'anno precedente e' contenuto nella Relazione sulla performance. Nel 2021 e' stato fatto il monitoraggio degli obiettivi e degli indicatori contenuti nel documento programmatico triennale sulle politiche di sviluppo della Scuola.</p> | <p><i>La risposta è "sì" se oltre a riferimenti testuali c'è un aggancio esplicito alla programmazione operativa (obiettivi), 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</i></p> |

| | | | | |
|----|--|----|--|---|
| | | | | senza implicazioni nella nuova programmazione. |
| 7. | Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate? | Si | <p>A - Gli obiettivi assegnati all'amministrazione degli Istituti hanno la stessa modalita' di misurazione di quelli attribuiti alle strutture dell'amministrazione centrale, pur essendo specifici, cosi' come per qualsiasi struttura. B - Il conseguimento degli obiettivi attribuiti alle strutture decentrate prevedono attivita' che dipendono esclusivamente dal Personale Tecnico-amministrativo, anche se necessariamente dipendono anche dal personale docente. C - Il Direttore di Istituto assegna gli obiettivi e valuta il personale tecnico, sentito il parere del Responsabile Amministrativo dell'Istituto (ma tali obiettivi non sono contenuti nel Piano integrato della Performance che contiene soltanto gli obiettivi del Direttore Generale e delle Aree amministrative) mentre i Responsabili amministrativi di Istituto assegnano e valutano il personale amministrativo.</p> | <p>La risposta è "si" 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 si, 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>A - E' attivo un Ufficio Controllo di gestione (Area Staff/Area Contabilita' e Bilancio) che gestisce e supporta gli Organi e gli Uffici nel processo di programmazione e ogni qual volta sia necessario assumere decisioni. B - E' previsto un sistema di contabilita' analitica nell'ambito del quale vengono svolte analisi dei costi per centro di responsabilita'/attivita' con cadenza annuale e specifiche analisi su richiesta degli Organi. Esiste al momento un sistema di monitoraggio infrannuale del budget, mentre viene svolto un monitoraggio semestrale degli obiettivi. C - Rispetto agli obiettivi di performance, nel mese di giugno, si svolgono incontri tra il DG e i Responsabili di Area per effettuare un monitoraggio dell'andamento del ciclo della performance e per procedere alla eventuale revisione degli obiettivi.</p> | <p>Se si, indicare: A - se è gestito mediante un sistema 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</p> |

| | | | | |
|-----|---|----|--|--|
| 9. | Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza? | Si | <p>A - Le indagini di Customer Satisfaction sono state introdotte nel 2016. B - L'attività e' sistematica e prevede una rilevazione annuale il cui risultato viene utilizzato nell'ambito del SMVP. C - E' coinvolta l'utenza interna composta da Allievi Ordinari, Assegnisti, Docenti, Ricercatori, Allievi PhD, Personale Tecnico Amministrativo. D - Vengono utilizzati questionari interni e adottato uno specifico software, Webropol. Ai questionari interni, si aggiungono i questionari Good Practice a cui la Scuola partecipa ad anni alterni. E - Come dichiarato nel SMVP, nel Piano e nella Relazione sulla Performance, i risultati di Customer Satisfaction sono utilizzati per la valutazione della performance individuale, anche del DG, e ad essi e' associato un peso pari a 10%. F - La rilevazione della soddisfazione, quando rivela particolari criticità, e' oggetto di analisi per valutare i necessari correttivi, anche indipendentemente dalla definizione degli obiettivi per l'anno successivo. Negli anni sono state introdotte modifiche al questionario al fine di migliorarne l'affidabilità talvolta anche come obiettivo di performance.</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> 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 Practice", ANVUR o redatti ad hoc dall'ateneo) o anche altri strumenti (focus group, interviste, audit AQ, altro) 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) F - se l'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente</p> |
| 10. | Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato? | Si | <p>A - Generalmente non sono riportate stime relative al fabbisogno finanziario ma, per ogni obiettivo organizzativo, vengono individuate le relative strutture coinvolte che ne tengono conto in sede di predisposizione del budget. B - Dipende dagli obiettivi. A seguito della rendicontazione dei risultati economici degli esercizi precedenti, alcuni obiettivi possono cambiare in sede di monitoraggio e altri obiettivi possono essere annullati o introdotti. C - Ogni anno con particolare riferimento al processo di definizione del</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> 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 B - se i nuovi obiettivi sono</p> |

| | | | | |
|-----|--|----|---|---|
| | | | budget, la Scuola cerca di implementare miglioramenti che consentano di rafforzare l'allineamento del ciclo di gestione della performance con la programmazione economico-finanziaria. | <i>conseguenti a una rendicontazione dei risultati economici degli anni precedenti C - se viene semplicemente dichiarata (e per la prima volta) l'intenzione di perseguire l'integrazione nel prossimo futuro</i> |
| 11. | Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget? | Si | <p>A - Esiste un calendario di budget descritto nel Piano della performance e presentato agli Organi (Senato e Consiglio di Amministrazione) nel mese di luglio. Annualmente il processo di budget ha inizio nel mese di luglio con l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, sentito il Senato Accademico, delle Linee di programmazione per la formazione del bilancio. A settembre viene fatta la comunicazione alle strutture e avviata la predisposizione delle richieste di budget. Ad ottobre vi e' la presentazione delle richieste di budget da parte delle strutture anche sulla base degli obiettivi operativi, a cui segue la negoziazione. In sede di predisposizione di budget alle strutture e' chiesta una relazione. A dicembre e' approvato da parte del Consiglio di Amministrazione, previo parere del Senato Accademico, il bilancio di previsione annuale e triennale. B - Alla negoziazione del budget finanziario si associa una prima definizione degli obiettivi delle strutture (utilizzo del sistema U-BUDGET), formalizzati successivamente nel mese di gennaio nel Piano della performance. C - Destinatari del budget sono tutte le strutture (Aree e Servizi) della Direzione Generale e gli Istituti. D - Nella Nota integrativa non ci sono riferimenti agli specifici obiettivi di performance, con l'eccezione relativa agli obiettivi collegati agli investimenti. E - L'assegnazione delle risorse agli Istituti (nel complesso) avviene sulla base del budget predisposto annualmente. Una parte delle risorse, nella misura in cui viene deliberata dagli Organi (Fondo Unico degli Istituti, PhD/dottorati e lauree magistrali), e' ripartita secondo criteri stabiliti dal Senato Accademico. A queste si aggiungono i budget relativi ai nuovi progetti e, successivamente, in sede di apertura del bilancio, si riassegnano anche le risorse dei progetti gia' in essere.</p> | <p><i>La risposta è "si" se viene dichiarato o si evince un processo di budgeting (nel Piano, nel SMVP o su eventuali Regolamenti specifici). Se sì, nei commenti indicare:</i></p> <p><i>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?)</i></p> <p><i>B - se alla negoziazione del budget finanziario si associano anche obiettivi di performance e di quale livello (strategico o operativo)</i></p> <p><i>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)</i></p> <p><i>D - se nella Nota illustrativa allegata al bilancio preventivo ci sono riferimenti agli obiettivi di performance</i></p> <p><i>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? | | Annualmente il Consiglio di Amministrazione approva obiettivi relativi all'amministrazione assegnati, previo parere del NdV, al Direttore Generale della Scuola. Il Direttore Generale assegna a sua volta gli obiettivi ai responsabili delle Aree e Servizi. Nell'ambito del SMVP, gli obiettivi strategici della Scuola sono stabiliti dagli organi nell'ambito dei documenti di pianificazione e programmazione. | <i>Campo libero</i> |
| 13. | Quali modalità di informazione, formazione e comunicazione sono state adottate o sono previste per garantire la diffusione e la comprensione del Piano all'interno dell'ateneo? | | Il Piano viene pubblicato nella sezione Performance di Amministrazione Trasparente e viene inserito come argomento di concorso per il Personale Tecnico Amministrativo. Nel 2021 e' stata data comunicazione della pubblicazione del Piano, via email, al Personale Tecnico Amministrativo e ai Direttori degli Istituti. | <i>Campo libero</i> |
| 14. | Qual è stato l'impatto dello smart working sulla gestione amministrativa e sui servizi erogati dall'Ateneo? | | In maniera non sorprendente e certo simultaneamente a quanto occorso a livello mondiale, l'emergenza COVID-19 ha determinato un profondo cambiamento anche per la comunità 'santannina'. Ciò è rilevabile in ogni settore e soprattutto nelle abitudini di studio/lavoro del Personale Tecnico Amministrativo, degli/delle Allievi/e e del corpo Docente/Ricercatore. Come altri Atenei e in linea con le disposizioni normative e le loro rapide evoluzioni, la Scuola ha riorganizzato le modalità con cui svolge le proprie attività adattandosi rapidamente alla situazione pandemica. Le attività di ricerca svolte nei laboratori non si sono mai fermate, nemmeno nel periodo di lock down. L'utilizzo di strumenti informatici o tecnologici già a disposizione (Webex, Teams, Skype, ecc.) ha assicurato la più possibile regolare prosecuzione delle attività didattiche e amministrative. A decorrere dal mese di giugno 2020 la Scuola ha permesso il rientro nei suoi locali in modo sicuro, controllato e concordato, ponendo in condizioni di sicurezza tutte le sedi della Scuola. Nel marzo del 2020, a poche settimane dall'inizio dell'emergenza epidemiologica da COVID-19, il personale tecnico amministrativo è stato invitato alla compilazione di un questionario sul lavoro agile volto a fornire informazioni sulla | <i>Indicare se l'Ateneo si è dotato di un Piano Organizzativo del Lavoro Agile e descrivere brevemente il processo di definizione del documento e le eventuali criticità riscontrate</i> |

percezione di adattamento del personale dipendente a tale nuova ed inattesa modalita' lavorativa e individuare le risorse utilizzate, permettendo di avviare una prima riflessione sulle problematicita' rilevate e di identificare possibili azioni di miglioramento. I risultati hanno evidenziato un atteggiamento positivo dei confronti del lavoro agile pur rilevando alcune criticita', in particolare rispetto all'ambito relazionale ed organizzativo rimasto invariato rispetto al periodo pre-COVID, alla scarsa adeguatezza delle tecnologie e strumenti informatici utilizzati, a limitate situazioni di overwork. I dati emersi hanno permesso all'Amministrazione di porre in essere/avviare interventi volti a migliorare le competenze tecniche del proprio personale e aggiornare alcuni strumenti informatici favorendo una maggiore efficacia lavorativa. La Commissione Paritetica Allievi Docenti della Scuola Superiore Sant'Anna, in collaborazione con il Presidio della Qualita', ha ritenuto utile promuovere un'indagine, realizzata tra il 22 giugno e il 4 luglio 2020, volta a valutare sia l'impatto che lo stato di emergenza COVID-19 ha avuto sull'intera comunita' accademica, sia il livello di soddisfazione rispetto alle misure adottate, con il precipuo fine di acquisire e contribuire all'elaborazione di suggerimenti utili da utilizzare come strumenti di miglioramento. La qualita' dei servizi amministrativi non sembra essere peggiorata, come dimostrano i risultati della domanda appositamente posta nel questionario di Customer Satisfaction, riferita all'anno 2020, sui servizi stessi. La Scuola, anche grazie a risorse eccezionali stanziare dal Ministero, nel 2020 e nel 2021, ha investito molto sui dispositivi e sull'allestimento di aule per la didattica blended. La Scuola dovra' continuare a investire sugli strumenti per garantire la didattica anche a distanza e per favorire, in generale, la transizione digitale, obiettivo, peraltro, del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza a livello generale.

| | | | |
|-----|------------------------------|---------|---------------------|
| 15. | Eventuali altre osservazioni | Nessuna | <i>Campo libero</i> |
|-----|------------------------------|---------|---------------------|