



Stazione
Zoologica
Anton Dohrn
Napoli

L'Organismo Indipendente di Valutazione

Al Prof. Roberto Danovaro
Presidente
Stazione Zoologica Anton Dohrn
Villa Comunale
80121 Napoli

Documento di validazione della Relazione sulla performance 2015

L'Organismo Indipendente di Valutazione della Stazione Zoologica Anton Dohrn (d'ora in avanti: SZN), ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. c), del D. Lgs. n. 150/2009 e successive delibere n. 4/2012, n. 5/2012, in osservanza delle *Linee guida per la validazione da parte degli OIV della Relazione sulla performance* (Delibera n. 6/2012), ha preso in esame la *Relazione sulla performance* per l'anno 2015, approvata dall'Amministrazione in data 26 aprile 2016, con delibera n. 4, e trasmessa dalla Direzione generale dell'Ente all'Organismo Indipendente di Valutazione il 20 maggio 2016.

L'OIV ha svolto il proprio lavoro di validazione sulla base degli accertamenti previsti dalla normativa e ha tenuto conto dei risultati e degli elementi raccolti nel corso di incontri con la Presidenza, la Direzione generale e la Struttura tecnica di supporto della SZN.

In particolare, l'OIV nel processo di validazione ha operato sia attraverso il confronto tra la *Relazione* in oggetto e il Piano della performance 2015, sia alla luce delle innovazioni introdotte dal mutato quadro di riferimento normativo che, dal 2017, chiamerà la SZN, come gli altri Enti, a predisporre e ad approvare il primo Piano integrato, con alcune novità sul piano dei contenuti e delle scadenze.

Il processo di validazione della *Relazione* è stato condotto secondo quanto indicato dalla delibera CIVIT n. 6/2012 e ispirato ai principi di indipendenza e imparzialità, con l'obiettivo di verificarne la conformità, l'attendibilità e la comprensibilità.

L'OIV ha apprezzato il forte impegno della SZN nella realizzazione degli obiettivi di performance organizzativa, come emerge anche dai primi benefici generati dalla piena attuazione del nuovo Regolamento di Organizzazione e Funzionamento (ROF). Il ROF, oltre a stabilire le responsabilità di gestione nonché le funzioni di valutazione e di controllo, distinguendole dall'indirizzo strategico, ha disegnato la nuova configurazione organizzativa della SZN, con l'articolazione in Sezioni – due dedicate alla Ricerca scientifica (Biologia ed Evoluzione Organismi Marini-BEOM e Ecologia Marina Integrata-EMI), una terza ai Servizi e Ricerca Tecnologica (suddivisa a sua volta in sei diverse unità) – e Servizi generali – che sovrintendono alle attività amministrative, contabili, gestionali e tecniche.

In particolare, alla luce della nuova struttura organizzativa, l'OIV auspica che si possa diffondere ancor più la cultura della valutazione e, soprattutto, che possano estendersi i meccanismi di una pianificazione partecipata. La costituzione di unità organizzative dotate di autonomia e responsabilità differenziate di fatto determina la creazione di un nuovo livello strategico. Ciò non solo impone per i prossimi esercizi di pianificazione una definizione di obiettivi, piani di azione e indicatori di controllo per le tre unità di ricerca e l'unità di servizio, ma suggerisce ai vertici della SZN di perfezionare i meccanismi di coordinamento fra i differenti livelli, così da cogliere i benefici di un processo di pianificazione *top-down* e *bottom-up*.

Inoltre, l'OIV segnala positivamente lo sforzo della SZN di orientarsi fin d'ora agli obiettivi fissati dall'Anvur nell'ambito della formulazione delle Linee guida per la gestione integrata del ciclo di valutazione negli Epr. La Relazione sulla Performance relativa al 2015, in tale prospettiva, raccoglie già alcune delle indicazioni formulate dall'Anvur oltre a dar seguito alle raccomandazioni e ai suggerimenti dell'OIV contenuti nel Documento di valutazione relativo al 2014.

Con particolare riferimento alla performance organizzativa, l'OIV ha proceduto ad un'analisi dei risultati indicati nella *Relazione*, verificando per ciascuno la coerenza tra i risultati raggiunti, i target attesi e gli obiettivi strategici e operativi formulati in occasione della redazione del Piano. In tal senso, e ricordando le finalità del documento – che dovrebbe idealmente essere rivolto a tutta la comunità degli *stakeholder* e non solo al mondo scientifico o all'organizzazione interna – si raccomanda per il futuro di mostrare i valori-soglia (target) e le *milestones* possibilmente accompagnati dai dati relativi all'anno precedente (o alla media di anni precedenti) accanto ai risultati di performance raggiunti nell'anno cui si riferisce la *Relazione*.

E ancora, si suggerisce di dar conto delle indicazioni strategiche definite da altri documenti di pianificazione strategica – quali in particolare il Documento decennale di Visione Strategica (DVS), adottato

proprio nel corso del 2015 dalla SZN, e il Piano triennale di attività (PTA), approvato annualmente – di cui nella *Relazione* si riportano esclusivamente i link.

Indispensabile, inoltre, per le finalità conoscitive della *Relazione* accompagnare i dati economico-finanziari con opportune note di commento, soprattutto laddove si riscontrino significative variazioni delle poste o si adottino criteri particolari di valutazione.

Mentre si conferma l'apprezzamento per la valutazione Anvur dei risultati scientifici raggiunti dai ricercatori della comunità scientifica della SZN, sarà importante nei prossimi anni monitorare e verificare gli effetti della nuova organizzazione in sezioni, così come della razionalizzazione delle attività di ricerca, passate da 8 a 3 con l'adozione del PTA 2015-2017, riportando i dati relativi alle performance distinti per unità organizzativa e posti a confronto con i valori registrati in anni precedenti. Si raccomanda di adottare finestre temporali mobili (*rolling publication windows*) di almeno tre anni per la valutazione intertemporale dei risultati scientifici, onde evitare le distorsioni (tipiche dei confronti annuali) dovute all'aleatorietà dei tempi di pubblicazione. Si ravvede l'opportunità di enfatizzare la funzionalità strategica della valutazione della ricerca, individuando i punti di forza e di debolezza a livello di settore scientifico disciplinare e indicando le azioni intraprese/programmate per affrontare le debolezze. E' opportuno anche indicare, oltre ai risultati medi dell'Ente, la distribuzione di frequenza della performance individuale, al fine di identificare l'entità dei *low* e dei *top performer*, nonché le azioni intraprese/programmate per rimuovere le cause di scarsa performance e premiare l'eccellenza. Si raccomanda altresì una valutazione comparata (interna ed esterna) dell'efficacia del *recruitment* e della progressione di carriera. Si consiglia infine di ricorrere quanto più possibile ad indicatori citazionali piuttosto che all'*impact factor* per la valutazione dell'impatto atteso della produzione scientifica.

Si segnala, inoltre, che l'indicatore "Stato di avanzamento" non si configura come un corretto parametro di valutazione laddove per la sua misurazione si adotta un criterio dicotomico "sì/no". In modo analogo, si invita a scegliere indicatori (quantificabili e misurabili) più adatti agli obiettivi che si intendono perseguire (o a definire in modo più efficace tali obiettivi). Per esempio, potrebbe essere il numero di studenti o il numero di ore (o entrambi) un parametro valido per misurare la performance relativa a un corso di laurea magistrale internazionale in convenzione e non l'indicazione sì/no per un'attività didattica cominciata già dal 2014. E ancora, operare con un medesimo parametro dicotomico su una variabile definita come "sviluppo di portafoglio di servizi", in assenza di valori-target, appare non adeguato.

Si avverte, come già rilevato nella precedente validazione, che non sono presenti né obiettivi né indicatori di performance relativi alla qualità dei servizi scientifici e tecnologici offerti e si raccomanda di accelerare il processo di elaborazione del *Service Level Agreement*.

Infine, in relazione agli obiettivi in capo al Direttore generale si segnala che: (a) due obiettivi legati alla gestione delle risorse («potenziare la capacità dell'Amministrazione»; «Migliorare l'efficienza dei processi gestionali») sono citati a p. 17 ma non compaiono nel quadro generale degli obiettivi di performance (figura a p. 16); (b) che non sono indicati parametri oggettivi di misurazione della performance; (c) che non appare adeguato adoperare un indicatore sì/no per misurare uno stato di avanzamento, come mostrato nella tabella finale, senza indicare i parametri di misurazione e i livelli da raggiungere; (d) che il commento fornito a p. 31 relativo agli obiettivi assegnati alla gestione delle risorse appare generico e non contiene gli elementi indispensabili per procedere a una corretta valutazione della performance; (e) che gli obiettivi operativi assegnati al Direttore generale come da delibera del Cda 15 del 19 giugno 2014 – avvio del processo di dematerializzazione; riduzione delle spese generali; aumento del 20% del finanziamento esterno – come già rilevato nella precedente *Validazione* – non risultano conformi a criteri di chiarezza, misurabilità, comparabilità.

In prossimità della redazione del *Piano integrato delle performance* secondo quanto stabilito dall'Anvur e in base alle *Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance*, approvate nel mese di maggio del 2015, l'OIV infine raccomanda di proseguire lungo il percorso già intrapreso negli ultimi anni e di rafforzare la cultura della valutazione all'interno dell'organizzazione. In particolare, si segnalano come elementi essenziali del *Piano integrato*:

- a) la condivisione con i responsabili delle unità organizzative deputate alla ricerca – nel caso della Stazione Zoologica, le *Sezioni* – di obiettivi chiari e condivisi, sia in relazione alla missione istituzionale, sia riguardo alle attività di natura organizzativo-gestionale» (Anvur, *Linee Guida*, p. 13);
- b) l'implementazione di sistemi di gestione che consentano ai responsabili delle Sezioni di motivare il personale impegnato nella ricerca nel raggiungimento degli obiettivi della Stazione Zoologica;
- c) la messa a punto e l'operatività di sistemi di valutazione della qualità dei servizi, con la definizione del *Service Level Agreement* e la sua implementazione;
- d) l'assegnazione al Direttore Generale di obiettivi «chiaramente agganciati agli obiettivi strategici pluriennali dell'ente» (*Linee Guida*, p. 13) e di dar conto, fin dalla prossima *Relazione sulla performance*, del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati;

- e) la definizione di obiettivi individuali per il personale tecnico-amministrativo, introducendo altresì sistemi di misurazione delle prestazioni;
- f) la rilevazione del benessere organizzativo;
- g) il rispetto delle scadenze indicate dal calendario del ciclo integrato della performance (si veda la tabella a p. 12 delle *Linee Guida*).

Tutto ciò premesso l'OIV,

a) **attesta** che la *Relazione sulla performance 2015* si pone in coerenza con il *Piano della performance 2015*;

b) **valida** la *Relazione sulla performance* relativa all'anno 2015.

Si ricorda infine che la *Relazione* dovrà essere pubblicata sul sito dell'Ente, all'interno della sezione "Amministrazione Trasparente" accompagnata dal presente documento di validazione.

Napoli, 26luglio 2016.

L'Organismo Indipendente di Valutazione



(Ing. Giovanni Abramo)



(Prof. Adriana Albini)



(Prof. Francesco Izzo)