Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati di TRIESTE

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 2020)?	Si		*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*
2.	Il Piano presenta variazioni nella programmazione strategica rispetto all'anno precedente?	Si	Conclusosi positivamente (e nelle tempistiche previste) il processo di programmazione interno alla Scuola per il triennio 2020-2022, sono emersi, nell'ultima parte dell'anno, alcuni elementi che avranno riflessi e impatto sulla pianificazione delle attivita' e degli obiettivi gia' prefissati dalla Scuola per il 2020-2022, tra cui: - emanazione delle Linee di ndirizzo ministeriale per la programmazione triennale delle universita' 2019-2021 - emanazione delle Linee guida per la valutazione della qualita' della ricerca VQR 2015-19 - emanazione del nuovo Piano nazionale anticorruzione 2019 - visita della CEVS (Commissione di Esperti per la Valutazione delle Scuole Superiori) incaricata dall'ANUVR per lo svolgimento delle attivita' previste per l'accreditamento inziale della Scuola - adeguamento del Piano Strategico 2016-2020 per il biennio 2021-22 Alla luce di tali considerazioni, sulla base delle azioni che la Scuola intende programmare per il triennio 2020-2022, nella seduta degli Organi di gennaio 2020 sono state individuate le linee di indirizzo e i conseguenti obiettivi, integrando contestualmente il Piano (gia' portato in approvazione nelle sedute degli organi del mese di dicembre 2019), inserendo la parte relativa alla trasparenza ed anticorruzione.	*Se sì, commentare se e come sono motivate tali variazioni.*
3.	Si fa riferimento al coinvolgimento dei dipartimenti (o altre strutture	Si	La struttura organizzativa della Scuola Internazionale Superiore di	*Se sì, indicare nei commenti:*

	decentrate) nella definizione delle strategie riportate nel Piano Integrato?		Studi Avanzati non prevede Dipartimenti. Le attivita' 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 attivita' a carattere trasversale la Scuola si avvale di una struttura ad hoc, il 'Laboratorio Interdisciplinare'. Nel 2016 la Scuola si e' dotata del primo Piano strategico, con obiettivi strategici che hanno un orizzonte temporale fino al 2020 adeguato al biennio 2021-2022. 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. Per quanto riguarda il Piano Strategico, ciascuna Area ha definito al proprio interno dei 'piani' di Area condivisi poi a livello di Scuola A partire dal mese di settembre di ciascun anno, il Direttore individua le linee di indirizzo per la definizione delle azioni attuative e sviluppi operativi riferiti all'orizzonte temporale triennale. Sulla base di tali linee, i Coordinatori di Area effettuano la fase di consultazione e programmazione delle proprie linee di sviluppo. Entro il 15 ottobre ciascuna Area scientifica definisce, nell'ambito delle azioni strategiche e delle politiche di qualita' definite della Scuola, i propri obiettivi operativi nelle dimensioni della ricerca, didattica e terza missione individuando le eventuali risorse umane, fisiche ed economiche necessarie al loro raggiungimento.	*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*
4.	Sono previsti degli obiettivi strategici nel Piano Integrato?	Si	Il Piano integrato risulta impostato secondo una logica di integrazione con i contenuti del Piano Strategico 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	*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*

			le politiche della qualita'. Gli obiettivi strategici previsti nel Piano sono quelli previsti dal Piano Strategico e non differiscono da esso. Nel Piano sono previsti gli obiettivi generali ex D.Lgs. 150/2009, funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici (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' opportunamente declinata 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) 2020-2022. 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.	*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 2020 (primo, secondo… ultimo)*
5.	E' prevista un’area/linea/ambito strategico esplicitamente dedicata alla amministrazione/gestione?	Si	Nel Piano sono richiamate le azioni strategiche del Piano Strategico che prevedono anche specifici obiettivi strategici trasversali che hanno impatto diretto e indiretto sull'amministrazione/gestione. L'area di responsabilita' del raggiungimento di questi obiettivi e' in capo al personale tecnico-amministrativo (Responsaibili di struttura).	*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)*
6.	Nel Piano Integrato si dà conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti?	No	Nel Piano non si da' conto esplicitamente di obiettivi conseguiti o mancati nei cicli precedenti.	*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 senza implicazioni nella nuova programmazione.
7.	Nella pianificazione della performance sono assegnati gli obiettivi anche alle strutture decentrate?	Si	Il Piano Integrato prevede obiettivi specifici di dettaglio, sia con riferimento alle Aree scientifiche che con riferimento alle strutture tecnico-amministrative. Per le strutture tecnico-amministrative la Scuola distingue gli obiettivi specifici nelle seguenti tipologie, opportunamente descritte quanto a contenuti e finalita': obiettivi di processo (suddivisi tra processo e miglioramento), obiettivi di progetto (innovazione), obiettivi di crescita (benessere organizzativo), obiettivi di PTCP (trasparenza e anticorruzione). Tutti gli obiettivi sono misurati con indicatori e target di riferimento. Per quanto riguarda le strutture tecniche (ITCS e staff tecnico dell'Area di Neuroscienze), gli obiettivi specifici di processo sono misurati in termini di efficienza (% di servizi erogati difformi rispetto alle esigenze e richieste dell'utenza) e di efficacia del processo (% servizi erogati in ritardo rispetto alle tempistiche previste o concordate) (in realta' queste strutture hanno anche obiettivi di altro tipo, es. miglioramento con diversi indicatori e target di riferimento). Il responsabile degli obiettivi e' una unita' di personale tecnico-amministrativo. Con riferimento agli obiettivi specifici assegnati alle Aree scientifiche ed al Laboratorio Interdisciplinare i responsabili del conseguimento degli obiettivi sono le Aree ed il Laboratorio stesso.	*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*
8.	È stato attivato un sistema di controllo di gestione?	Si	La Scuola si e' dotata dell'Ufficio Controllo di Gestione all'interno dell'Area Pianificazione e 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	*Se sì, 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*

			azioni correttive. Per il cruscotto direzionale viene utilizzato l'applicativo 'Power BI'. L'Ufficio ha anche implementato un report dinamico di analisi basato sulla contabilita' analitica in ottica multidimensionale sui dottorati di ricerca.	
9.	Nel SMVP e nel Piano Integrato ci sono riferimenti all'ascolto dell'utenza?	Si	I riferimenti all'ascolto dell'utenza sono contestualizzati all'interno del Piano e del SMVP e fanno parte di attivita' sistematiche e consolidate, effettuate da anni nell'ambito del Progetto Good Practice. 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 di soddisfazione generale del questionario interno somministrato agli studenti phd. Inoltre, sono stati somministrati due questionari: uno riguardante il servizio mensa e uno sui servizi della Biblioteca durante l'emergenza Covid-19.	*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 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*
10.	Ci sono riferimenti di integrazione con il bilancio nel Piano Integrato?	Si	L'integrazione tra Piano e bilancio emerge chiaramente anche nel Piano 2020-2022, sia nella descrizione dei contenuti del Piano sia nell'indicazione delle stime del fabbisogno finanziario associate	*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*

			agli obiettivi di riferimento, derivanti da fondi dedicati (Piano Strategico, Dipartimento di Eccellenza ecc.). Dalla documentazione disponibile e dagli approfondimenti effettuati dal Nucleo di Valutazione, i nuovi obiettivi operativi tengono conto anche della rendicontazione dei risultati economici degli anni precedenti.	*riferimento che quando la tematica è appena accennata.* *Se sì, indicare:* *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 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*
11.	Ci sono riferimenti espliciti a un processo di budget?	Si	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 2020-2022. 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 le aree amministrative. Nella nota illustrativa allegata al 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 (modalita' 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 nota si evidenzia anche che il bilancio di previsione e' 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	*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*

			competizione tra loro per le risorse disponibili.	
12.	Qual è stato il grado di coinvolgimento e condivisione della programmazione della performance da parte degli organi di indirizzo politico?		Dalla documentazione disponibile, e in particolare dal processo di budgeting, emerge che gli Organi di indirizzo politico sono coinvolti e condividono il processo programmatorio integrato descritto nel Piano. Il grado di coinvolgimento appare elevato.	*Campo libero*
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?		Dalla documentazione disponibile emerge che il Segretario Generale presenta i contenuti del Piano ai Responsabili delle strutture amministrative della 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 10/12/2019 e, su proposta del Direttore, dopo ampia illustrazione da parte dell'Ufficio Controllo di Gestione e dell'Ufficio Bilancio hanno approvato i documenti programmatori della Scuola: il Piano Integrato 2020-2022 ed il Budget unico di previsione annuale 2020 e triennale. Nella seduta degli organi di gennaio 2020 (Senato d.d. 21.01.2020 e CdA dd. 28.01.2020) e' stato approvato l'adeguamento del Piano Strategico 2016-2020 per il biennio 2021-2022, aggiornando contestualmente il Piano Integrato 2020-2022. A seguito dellapprovazione 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 20/12/2019) per comunicare e condividere i contenuti del Piano Integrato ed in particolare gli obiettivi assegnati all'Amministrazione. Entro il 31 dicembre il Piano e, nello specifico, gli obiettivi assegnati a ciascuna struttura, sono stati tradotti in pianificazione operativa tra Responsabile di Area e rispettivi Responsabili di Struttura e tra quest'ultimo ed i propri collaboratori in riferimento ai relativi ambiti lavorativi. A completamento della fase di	*Campo libero*

			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 Controllo di Gestione. A seguito dell'approvazione del Piano Integrato da parte degli organi nella seduta congiunta di dicembre e del successivo aggiornamento del documento nella seduta degli organi di gennaio, l'Ufficio Controllo di Gestione ha trasmesso a ciascun Coordinatore di Area scientifica ed al Direttore del Laboratorio Interdisciplinare (nonche' a tutti gli uffici e funzioni amministrative) apposita scheda riepilogativa contenente gli obiettivi assegnati in via definitiva dagli Organi alla propria struttura contenuti nel Piano integrato 2020-2022.	
14.	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.	*Campo libero*