

*Nucleo di valutazione con funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione della
Scuola Superiore Sant'Anna*

**Relazione sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e
integrità dei controlli interni**

1. Presentazione e indice

La Scuola Superiore Sant'Anna è un istituto pubblico di istruzione universitaria a ordinamento speciale. È stata istituita con la legge 14 febbraio 1987, n. 41 che ha sancito l'unificazione tra la Scuola Superiore di Studi Universitari e di Perfezionamento, di cui alla legge 7 marzo 1967, n. 117 ed il Conservatorio di Sant'Anna, di cui al regio decreto 13 febbraio 1908, n. LXXVIII.

La Scuola non è un'Università generalista: integra l'insegnamento universitario degli studenti meritevoli destinati a diventare eccellenti insegnanti, ricercatori, funzionari pubblici, politici, manager attraverso l'integrazione didattica/ricerca, in un ambiente fortemente dinamico. Produce altresì risultati eccellenti nel settore della ricerca grazie all'integrazione didattica/ricerca e a un ambiente interdisciplinare e internazionale.

Caratteristiche peculiari della Scuola sono quindi, da un lato, la sua struttura residenziale dove trovano alloggio gratuitamente allievi meritevoli a seguito di un processo di selezione basato su prove differenziate in termini di conoscenze tecniche e competenze (il collegio è infatti organizzato secondo il modello di campus universitario; questo permette agli allievi di essere degli studenti "a tempo pieno" in un ambiente stimolante e coinvolgente). Dall'altro lato, l'integrazione tra la ricerca e la formazione (che spazia dall'undergraduate al postgraduate) e l'impegno sul fronte della ricerca avanzata costituiscono l'ulteriore fondamentale caratteristica distintiva del "modello Scuola".

A partire dal 2010 la Scuola Superiore Sant'Anna ha attuato un processo di riorganizzazione che ha visto la nascita degli Istituti e contemporaneamente la definizione e adozione di una nuova forma organizzativa.

La struttura organizzativa della Scuola rispecchia un modello di tipo matriciale e prevede la ripartizione delle competenze tra strutture centrali ed Istituti, in un'ottica di efficacia, efficienza e semplificazione.

Detta struttura organizzativa, al termine di un periodo di sperimentazione durato un triennio, è stata confermata dal Senato accademico, con deliberazione n. 40/2014, e dal Consiglio di amministrazione, con deliberazione n. 31/2014.

Gli Istituti nel nuovo modello organizzativo rappresentano le strutture chiave per il perseguimento dell'eccellenza nella formazione avanzata e nella ricerca. Gli Istituti sono 6: BioRobotica, Management, TeCIP, Economia, Scienze della Vita, DIRPOLIS.

L'attività di ricerca portata avanti nella Scuola, attraverso gli Istituti, si colloca ai migliori livelli internazionali, come è testimoniato dai seguenti risultati relativi al 2013:

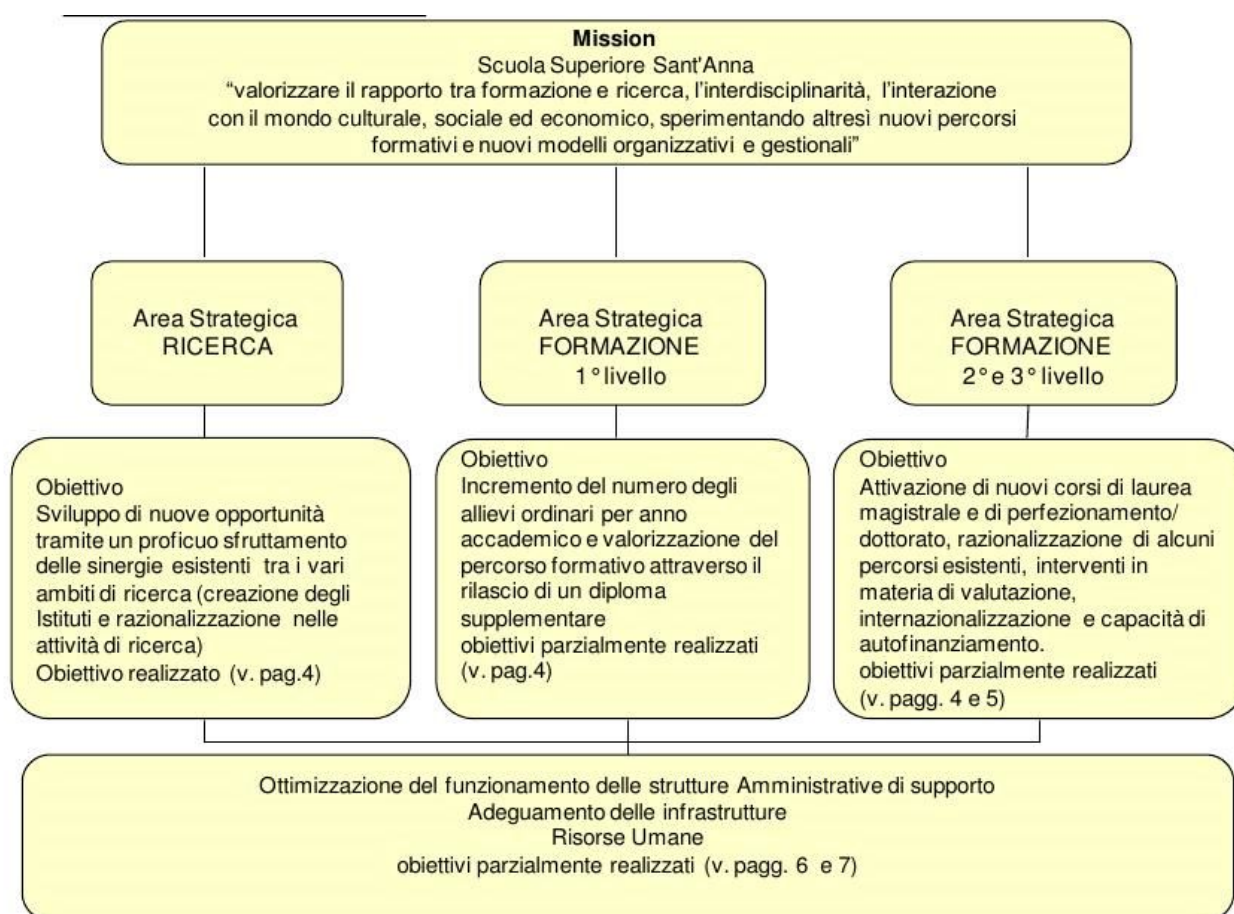
- 116 Progetti di ricerca in ambito UE
- 160 Progetti di ricerca c/terzi
- 360 Pubblicazioni scientifiche su rivista
- € 25.786.897 Proventi propri (di cui quote partner 9.119.635)
- oltre 200 Finanziamenti ottenuti per docente/ricercatore (migliaia di euro)
- 32 Brevetti registrati nel 2013
- 35 Imprese Spin-Off attive al 31.12.13 .

Il ciclo della *performance*, e in particolare il Piano della *performance*, prevedono obiettivi strategici collegati essenzialmente all'attività del personale docente e di ricerca con *targets* in generale incrementali rispetto a quelli conseguiti in precedenza. Gli obiettivi operativi sono invece definiti, in generale, per la struttura amministrativa e quindi per il personale tecnico e amministrativo, a partire dal soggetto apicale, il Direttore generale.

Nel particolare contesto della Scuola, l'Organismo Indipendente di Valutazione intende coadiuvare la Scuola nel miglioramento delle sue già elevate prestazioni, evitando adempimenti che risultino solo di natura formale. L'iniziativa nella direzione indicata è stata avviata dal Direttore generale.

L'organizzazione della presente relazione segue il formato standard e l'indice definiti dalla Civit (v. delibere 4/2012 e 23/2013).

2. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione



2.1 Performance organizzativa

2.1.1. Definizione di obiettivi, indicatori e *targets*

La missione della Scuola consiste nel valorizzare il rapporto tra formazione e ricerca, l'interdisciplinarietà, l'interazione con il mondo culturale, sociale ed economico, sperimentando altresì nuovi percorsi formativi e nuovi modelli organizzativi e gestionali. Nell'ambito di questa missione, il Piano della performance relativo al triennio 2013-2015 si propone 3 obiettivi riferibili alle tre diverse aree strategiche: ricerca; formazione di primo livello; formazione avanzata e alta formazione.

Obiettivo per la ricerca: sviluppo di nuove opportunità tramite un proficuo sfruttamento delle sinergie esistenti tra i vari ambiti di ricerca, tramite gli Istituti.

Obiettivo per la formazione di primo livello: incremento del numero degli allievi ordinari per anno accademico e valorizzazione del percorso formativo attraverso il rilascio di un diploma supplementare.

Obiettivo per la formazione avanzata e l'alta formazione: attivazione di nuovi corsi di laurea magistrale e di perfezionamento/dottorato, razionalizzazione di alcuni percorsi esistenti, interventi in materia di valutazione, internazionalizzazione e capacità di autofinanziamento.

Per tutte e tre le aree strategiche, si ricercherà altresì: l'ottimizzazione del funzionamento delle strutture amministrative di supporto; l'adeguamento delle infrastrutture; l'adeguamento degli organici.

2.1.2. Misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

Nel corso del 2013 l'Amministrazione ha proseguito le attività di monitoraggio circa la possibilità di conseguimento degli obiettivi previsti dal Piano della performance per le varie strutture, provvedendo a riorientare taluni obiettivi operativi e i corrispondenti *targets*.

2.1.3. Metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

In merito alla Performance Organizzativa, la Scuola ha attribuito grande importanza all'attività di valutazione dell'esperienza degli Istituti.

Gli Istituti sono infatti chiamati a redigere ogni anno, di norma entro la fine di marzo, una relazione, redatta secondo un format concordato con il Nucleo di Valutazione, ~~da presentare al Senato accademico per l'approvazione~~, che contiene informazioni di dettaglio in merito ai fattori di input e di output relativi all'attività svolta nell'anno precedente.

In particolare, tra gli *input* figurano:

- a) il numero di docenti, ricercatori e personale di ricerca operante presso l'Istituto e il relativo costo totale per la Scuola;
- b) il personale tecnico-amministrativo operante presso l'Istituto e il relativo costo per la Scuola;
- c) le spese che gravano sul bilancio della Scuola per energia, affitti, portinerie ed altre spese relative alla gestione degli spazi assegnati all'Istituto;
- d) eventuali quote di autofinanziamento delle voci precedenti.

Tra gli *output*:

- a) le pubblicazioni scientifiche, secondo le categorie riconosciute e codificate nel gestionale U-Gov;
- b) i progetti di ricerca gestiti ed i relativi risultati in termini di know-how codificato, prototipi, brevetti, licenze, manuali, altro;
- c) le attività di formazione realizzate in termini, ad esempio, di corsi attivati, discenti formati, qualità percepita;
- d) i risultati tangibili di valorizzazione in termini di vendita brevetti o licenze, creazione spin off, altro;
- e) eventuali ulteriori elementi utili ai fini della valutazione in itinere, definiti in accordo con il Nucleo di Valutazione, tenuto conto degli obiettivi strategici definiti.

2.1. *Performance* individuale

2.2.1. Definizione di obiettivi, indicatori e *targets*

Per ciascuna unità di personale sono stati assegnati obiettivi, definiti, principalmente, sulla base di un processo “a cascata” che prende avvio dagli obiettivi del Direttore generale.

Gli obiettivi vengono quindi ripartiti tra le strutture e successivamente a livello di singole unità di personale, in parte si riferiscono alla singola struttura o risultano trasversali a più strutture.

Più in particolare, gli obiettivi assegnati al Direttore generale e conseguentemente alle varie strutture sono i seguenti:

1. Implementazione strumenti gestionali

- Andata a regime del sistema UGOV
- Regolamento Amministrazione, Finanza e Contabilità
- Messa a punto del sistema di pianificazione
- Completamento del programma della trasparenza
- Sistema controllo di gestione

2. Audit sull'andamento della sperimentazione organizzativa

- *Individuazione e definizione criteri e indicatori per la valutazione degli Istituti*
- *Analisi carichi di lavoro*

3. Completamento della Regolamentazione Interna

- Incentivazione
- Incarichi didattici
- Istruttoria organismi di ricerca

4. Miglioramento del processo di budget

- Attuare una Spending Review interna
- Attivare un effettivo collegamento tra pianificazione e budget autorizzatorio

5. Perfezionamento di accordi territoriali

- Pontedera

- San Giuliano

6. Studio di Fattibilità integrazione servizi amm.vi scuole speciali

7. Gestione negoziazione integrativa

- Verifica pesatura posizioni organizzative
- Contratto integrativo

8. Implementazione sistema integrato Autovalutazione/Valutazione periodica/Accreditamento

9. Completamento informatizzazione

10. Orientamento e Placement

2.2.2. Metodologia per la misurazione e valutazione della *performance* individuale

Secondo quanto previsto dalla Delibera Civit 104/2010, gli obiettivi primari del sistema di misurazione e valutazione della performance individuale sono:

1. l'evidenziazione dell'importanza del contributo individuale del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione e della struttura organizzativa di appartenenza;
2. la trasparenza nella definizione e nella comunicazione delle attese dell'amministrazione, in termini di risultati e comportamenti, rispetto al singolo dipendente;
3. la focalizzazione della valutazione sulla performance della persona e la comunicazione alla stessa degli esiti, individuando i punti di forza e di miglioramento e indicando le strategie di intervento possibili;
4. la premiazione della performance attraverso opportuni sistemi incentivanti.

L'art. 9 del D.lgs. 150/2009 prevede i seguenti ambiti di misurazione della performance individuale:

Per il Direttore generale

- a) la performance relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) gli specifici obiettivi individuali;
- c) la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, le competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) la capacità di differenziare i giudizi relativi alla performance dei propri collaboratori.

Per il personale non dirigente

- a) il raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) la qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

2.2. Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti)

Fasi

Le fasi del Sistema della Performance devono essere inquadrare all'interno del ciclo di gestione della performance così come delineato dall'art. 4, comma 2 del Decreto:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e di attivazione di eventuali interventi;
- misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di governo, ai vertici dell'amministrazione, agli organi esterni interessati, ai cittadini e ai soggetti interessati, agli utenti.

Per la Scuola lo schema di integrazione si sostanzia nelle seguenti fasi:

Fasi ciclo della performance	Integrazioni con il sistema
Definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori	Nell'ambito della pianificazione triennale, elaborazione del budget annuale: declinazione obiettivi annuali delle strutture e definizione dei relativi indicatori. Verifica della sostenibilità in termini di risorse finalizzate.
Collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse	
Monitoraggio in corso di esercizio e di attivazione di eventuali interventi	Monitoraggio dell'andamento del sistema: elaborazione di una reportistica trimestrale e individuazione delle aree di criticità e degli eventuali correttivi da apportare
Misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale	Declinazione degli obiettivi di struttura in termini di obiettivi individuali: assegnazione formale degli obiettivi alle strutture e al personale attraverso colloqui individuali; definizione degli indicatori di performance. Monitoraggio del sistema attraverso colloqui in itinere e colloquio finale.
Utilizzo dei sistemi premianti, secondo valorizzazione del merito	Definizione di un sistema premiale collegato sia alla performance individuale che alla performance organizzativa.
Rendicontazione dei risultati agli organi di governo, ai vertici dell'amministrazione, agli organi esterni interessati, ai cittadini e ai soggetti interessati, agli utenti	Rendicontazione dei risultati raggiunti. Convalida delle rendicontazioni da parte degli organi preposti (Organi di Governo, NdV) Trasmissione agli organi della Relazione sulla Performance. Pubblicazione e presentazione dei risultati sul

	sito della Scuola Elaborazione del Bilancio Sociale.
--	---

Tempi

Per rendere il Sistema ottimale e volto al miglioramento continuo della performance organizzativa e individuale, occorre esplicitare le scadenze temporali delle fasi di programmazione, misurazione e valutazione.

Di seguito una tabella dei tempi e fasi del Sistema di Misurazione e Valutazione in atto alla Scuola.

Processo	Tempistica	Output
Pianificazione obiettivi e definizione budget (definizione degli obiettivi strategici della Scuola; elaborazione e condivisione di obiettivi e criteri di valutazione della performance organizzativa ed individuale; assegnazione degli obiettivi alle strutture e al personale)	da luglio anno x a dicembre anno x	Piano della performance per anno x
Fase di monitoraggio ed eventuale revisione del piano (interventi migliorativi)	da gennaio anno x+1 a luglio anno x+1	Revisione piano della performance per anno x
Valutazione raggiungimento obiettivi e prestazioni / Misurazione	da gennaio anno x+1 a marzo anno x+1	Compilazione schede della performance
Applicazione del sistema premiante e rendicontazione	da marzo anno x+1 a giugno anno x+1	Relazione sulla performance anno x

Modalità

I soggetti coinvolti nell'implementazione del Sistema sono i seguenti:

Output	Responsabile	Risorse coinvolte
Sistema di misurazione e valutazione	Nucleo di Valutazione Organi di Governo	Direttore generale Area Risorse Umane e Sviluppo Organizzativo (RU/SO)
Piano della Performance	Nucleo di valutazione Organi di Governo	Direttore generale Area RU/SO

		Referente Servizi di Supporto alla Formazione Referente Servizi di Supporto alla Ricerca Referenti Istituti Area Amministrazione, Finanza e Controllo
Relazione sulla Performance	Nucleo di valutazione Organi di Governo	Direttore generale Area RU/SO Area Amministrazione, Finanza e Controllo
Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità	Nucleo di valutazione Organi di Governo	Direttore generale Area RU/SO Area Amministrazione, Finanza e Controllo Area Affari Generali U.O. Affari Legali
Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema	Nucleo di valutazione Organi di Governo	Direttore generale Area RU/SO Area Amministrazione, Finanza e Controllo

2.3. Infrastruttura di supporto

Vengono utilizzati i sistemi informativi dedicati alle singole funzioni

2.4. Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

Il Nucleo, nello svolgimento delle sue funzioni di Organismo di valutazione, ha potuto verificare che nelle sedute del Consiglio di amministrazione e del Senato accademico si desume che gli Organi sono state prese in considerazione le indicazioni ricevute dal Nucleo e sono state inoltre intraprese le azioni necessarie. Ciò si desume anche dall'audizione del Direttore generale.

3. *Integrazione con il ciclo del bilancio e i sistemi di controlli interni*

Essendo i due sistemi ancora in itinere non è stato possibile verificare il grado di integrazione verso cui questi tendono.

4. Il programma triennale per la trasparenza e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione

Il coinvolgimento del personale della Scuola nel Programma triennale sulla trasparenza e l'integrità avverrà tramite il sito istituzionale, la rete intranet e tramite tutte le strutture della Scuola.

Sono inoltre in programmazione incontri informativi sulla trasparenza per rendere partecipi tutti i soggetti coinvolti direttamente ed indirettamente. Annualmente vengono organizzati incontri con il personale per illustrare vari argomenti e risultanze legate al processo organizzativo. Durante questi incontri vengono approfondite le tematiche della trasparenza e dell'integrità, congiuntamente al piano formativo previsto dal Piano della prevenzione della corruzione.

In base alle verifiche effettuate dal Nucleo gli obblighi di pubblicazione sono stati rispettati senza deviazioni significative.

5. Coinvolgimento degli stakeholders

La responsabilità sociale di una università si fonda sulla capacità di comprendere in quali direzioni e con quali mezzi e strumenti essa possa offrire nuovi contributi allo sviluppo della società rispecchiandone i bisogni e le aspettative. Questo significa saper recepire e interpretare gli stimoli, le istanze e le attese provenienti dall'esterno, ovvero dai diversi stakeholders che la Scuola riconosce negli allievi, le famiglie, la società civile, le istituzioni, le imprese, i ricercatori e tutto il personale.

La Scuola attribuisce allo scambio relazionale con i propri interlocutori un ruolo chiave per la riuscita della propria missione istituzionale, dedicando un'attenzione particolare a tutte le azioni volte ad aumentare la trasparenza e la visibilità gestionale e organizzativa su tutte le attività che la caratterizzano.

Coinvolgere, comunicando e diffondendo scelte organizzative, metodi e strumenti di insegnamento, rendendo accessibile ogni dato, permette di realizzare una partecipazione consapevole su programmi e attività nonché di individuare bisogni ed esigenze reali (es. bilancio sociale etc.).

Nell'interazione con i diversi interlocutori, storicamente la Scuola riserva una posizione privilegiata ai propri allievi, che partecipano attivamente alle attività istituzionali come componenti degli organi di governo e delle commissioni di supporto alle attività istituzionali quali il Presidio di Qualità, la Commissione paritetica Allievi Docenti, il Comitato unico di garanzia, oltre ad avere un coinvolgimento diretto nel rispondere alle indagini annuali condotte dal Nucleo di Valutazione sulla didattica ed i servizi erogati.

L'integrazione della Scuola con il proprio territorio passa in modo determinante anche attraverso la propria capacità di interagire con i cittadini e di comunicare quanto viene fatto all'interno e quali possono essere le principali ricadute delle iniziative sviluppate. Numerose sono le iniziative che la Scuola ha avviato e gradualmente incrementato per presentare in modo differenziato, in base ai diversi interessi e interlocutori, le proprie attività di formazione e di ricerca e anche le proprie strutture universitarie e residenziali.

Fin dal 2002 la Scuola, per favorire il processo di comunicazione e di apertura all'esterno, si è fatta promotrice dell'iniziativa *“Una giornata alla Scuola Sant'Anna”* avente l'obiettivo di

offrire alla cittadinanza, in occasione della festa dei Santi Anna e Gioacchino (26 luglio), la possibilità di visitare la sua sede storica e le strutture di ricerca.

L'esperienza positiva maturata ha portato, a partire dal 2003, ad avviare una iniziativa analoga in collaborazione con il comune di Pontedera in occasione delle celebrazioni del Santo patrono (nel giorno di San Faustino, 11 ottobre) con l'apertura al pubblico dei laboratori di ricerca presenti al Polo Sant'Anna Valdera. Una manifestazione che si ripete ogni anno, aperta a bambini, studenti e adulti che possono entrare e visitare, con la guida di docenti e ricercatori - "ciceroni" di eccezione - i laboratori dell'Istituto di BioRobotica e di Scienze della Vita per scoprire come nascono sperimentazioni bio-vegetali e le applicazioni robotiche, prendendo parte anche a numerose dimostrazioni live.

Dal 2008 vengono organizzate le *Giornate di orientamento* o "Open Days" rivolte agli studenti interessati a conoscere l'offerta formativa della Scuola e l'articolato processo di selezione. L'iniziativa, organizzata di norma a cadenza mensile nel periodo da marzo a luglio di ogni anno, riscuote un crescente interesse con la partecipazione di studenti e le loro famiglie, provenienti da varie parti d'Italia, interessati a conoscere in prima persona la realtà formativa della Scuola, le sue strutture ed i suoi allievi. Per i partecipanti è un'occasione per passare una giornata dentro la Scuola insieme a chi la vive e la frequenta ogni giorno e sperimentare in prima persona cosa offrono i Corsi ordinari, l'interazione con i docenti, i ricercatori e gli allievi. Per la Scuola è un'ulteriore opportunità per presentarsi all'esterno in modo dinamico e di impatto diretto.

Negli ultimi anni, a partire dal 2010, la Scuola ha infine avviato un'ulteriore iniziativa che con l'obiettivo di diffondere la cultura scientifica, si propone di far capire – in particolare ai giovani – che ricerca e scienza sono strade percorribili e non così lontane dalla quotidianità. Si tratta del "*Sant'Anna Science Café*" un ciclo di seminari divulgativi che viene ripetuto ogni anno in cui "*i ricercatori raccontano la ricerca*". Gli appuntamenti, di norma a cadenza settimanale nel periodo di giugno, sono rivolti a un pubblico di non specialisti, interessato ad affrontare in maniera "non pesante" argomenti di interesse e di estrema attualità, per i quali l'autorevolezza scientifica è comunque garantita dal valore dei ricercatori della Scuola.

6. Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'OIV

Per svolgere la propria attività di monitoraggio, il Nucleo, nel corso del 2013, si è riunito con regolarità quasi una volta al mese. Oltre all'esame della documentazione fornita dalla Direzione della Scuola e alla regolare consultazione delle diverse sezioni del sito istituzionale della Scuola, il Nucleo, sempre al fine di svolgere in maniera efficace le proprie funzioni, ha incontrato periodicamente, con cadenza almeno trimestrale, il Direttore generale per verificare il grado di raggiungimento dei diversi obiettivi e la eventuale necessità di azioni correttive.

Il Nucleo ha inoltre promosso una serie di incontri periodici con molte delle varie componenti della Scuola (allievi di tutti i livelli, Coordinatori dei corsi di dottorato e perfezionamento, Presidi, Direttore generale, etc.) che hanno permesso di creare un migliore e costruttivo raccordo con i soggetti propriamente coinvolti nelle attività sottoposte a valutazione.

Nella settimana precedente la finalizzazione della presente relazione, i membri del Nucleo hanno inoltre svolto verifiche a campione della presenza e integrità delle informazioni disponibili nella sezione trasparenza del sito istituzionale della Scuola, senza riscontrare particolari mancanze o criticità.

Per lo svolgimento delle sue attività il Nucleo si avvale della collaborazione della Segreteria Organi e dell'Ufficio Statistica.

7. Proposte per il miglioramento del ciclo di gestione della performance

La Scuola è impostata su una logica di miglioramento continuo del ciclo di gestione della performance, sia organizzativa che individuale.

Merita sottolineare come la Scuola, per valutare le proprie performance complessive rispetto al contesto globale, si è dotata di un International Advisory Board, organo di supporto esterno per l'analisi del posizionamento rispetto ai centri di riferimento internazionale e per la definizione delle linee di indirizzo strategico.

L'International Advisory Board dovrà essere più valorizzato per migliorare il posizionamento della Scuola e individuare le migliori traiettorie di sviluppo.

E' importante che la Scuola colga l'opportunità offerta dall'obbligo di mettere rapidamente a regime un sistema di assicurazione interna della qualità, secondo le disposizioni ministeriali e dell'ANVUR, per migliorare il ciclo di gestione della performance.

In relazione alla performance individuale, già partire dal 2005 la Scuola ha effettuato la valutazione del personale, in linea con quanto stabilito dal CCNL di comparto e sulla base degli accordi di contrattazione decentrata, secondo un sistema articolato differenziato per categoria professionale.

L'emanazione del D.Lgs. 150/2009 ha trovato, pertanto, la Scuola allineata sui principi ispiratori della Riforma con particolare riguardo all'applicazione di sistemi selettivi e meritocratici ai fini dell'attribuzione di incentivi e progressioni di carriera (vedi in proposito - "Sistema di misurazione e valutazione della Performance").

8. Allegati

In relazione a quanto previsto dalla delibera Civit n. 23/2013 vengono prodotti i seguenti allegati:

- Allegato 1: Il monitoraggio sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni relativo al ciclo della *performance* precedente.
- Allegato 2: Il monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali relativo al ciclo della *performance* in corso.