

## Valutazione del Sistema di Qualita'

### 1. Sistema di AQ a livello di ateneo

#### 1. Sistema di AQ a livello di ateneo

*Nel corso della seduta del 25 maggio 2021, il CdA federato (Scuola Normale Superiore, Scuola Superiore Sant'Anna, Scuola Universitaria Superiore IUSS), al termine di una approfondita discussione, ha deliberato all'unanimità di approvare una nota da trasmettersi al Ministero relativa alla volontà, al termine della fase di sperimentazione, di non proseguire l'esperienza federativa. A seguito di tale decisione, il Nucleo di Valutazione Federato ha formalmente cessato le sue funzioni in data 23 maggio 2022 per essere sostituito dal nuovo Nucleo di Valutazione di ateneo, presentato dalla Rettrice in data 25 luglio 2022, nel corso di una riunione informale dedicata, durante la quale il nucleo ha incontrato le principali componenti della Scuola. Successivamente il Senato Accademico, su proposta della Rettrice, dopo aver consultato i membri del Nucleo, tutti d'accordo, ha designato il Prof. Fulvio Esposito quale Presidente.*

*Il nuovo Nucleo ha predisposto la presente relazione, tenendo conto delle rilevazioni svolte dal precedente Nucleo Federato, ha svolto la prima riunione in data 22 settembre 2022.*

*In relazione agli interventi di miglioramento del sistema AQ intervenuti nel 2021 il Nucleo di Valutazione rileva come il Presidio della Qualità, la cui operatività può considerarsi ormai a régime, abbia mantenuto un valido coordinamento delle diverse attività di Assicurazione della Qualità, incluso il monitoraggio e la rimodulazione degli indicatori previsti dal Piano Strategico.*

*Con riferimento alla Commissione Paritetica, il Nucleo di Valutazione rileva che l'attività posta in essere nell'analisi delle valutazioni ricevute dal Presidio della Qualità (risultati dei questionari di valutazione), dei risultati delle indagini condotte e delle Relazioni annuali dei Corsi PhD, approvate dai rispettivi Collegi dei Docenti, è stata adeguata, così come la condivisione dei risultati con tutte le principali componenti della Scuola.*

*La Relazione della Commissione è stata altresì sottoposta all'attenzione degli Organi di Governo della Scuola, del Presidio della Qualità, dei Presidi delle Classi Accademiche e dei Direttori di Istituto per i relativi adempimenti, proponendo agli organi competenti suggerimenti per il miglioramento continuo delle attività didattiche e dei servizi.*

## Valutazione del Sistema di Qualita'

### 2. Sistema di AQ a livello dei CdS

## 2. Sistema di AQ a livello dei CdS

*Ai sensi dell'art. 7 dello Statuto, la Scuola Superiore Sant'Anna attiva corsi integrativi di Primo e Secondo Livello per allieve iscritte e di allievi iscritti ai corsi di laurea, anche a ciclo unico, dell'Università di Pisa o ai corsi di Laurea Magistrale dell'Università di Pisa o Atenei convenzionati; attiva altresì corsi di Dottorato di ricerca e Master universitari oltre a corsi di alta formazione e Seasonal School, aperte alle studentesse ed agli studenti di altre università. Il Presidio della Qualità rileva e analizza la qualità della didattica dei corsi di cui sopra, nonché dei servizi a disposizione delle allieve e degli allievi trasmettendo i risultati agli organi di competenza. Nel corso del 2022, il Presidio della Qualità ha avviato, in via sperimentale, la somministrazione di un questionario volto a rilevare ulteriori elementi circa l'esperienza didattica del personale docente, così da poter integrare le informazioni già acquisite grazie ai questionari rivolti alle allieve ed agli allievi.*

*Il Nucleo di Valutazione, sottolinea che vi sono ampi margini di miglioramento circa la percentuale di partecipazione delle allieve e degli allievi alle diverse rilevazioni e valuta positivamente la possibilità di rendere obbligatoria la compilazione dei questionari che pure è prevista al momento in cui entrerà a regime il relativo gestionale, cioè a partire presumibilmente dall'Anno Accademico 2023-2024. Prima di tale data, il Nucleo ritiene che un contributo positivo alla partecipazione potrà essere fornito da un intensificarsi delle sessioni dedicate alla presentazione della logica alla base del sistema di valutazione, al fine di sensibilizzare tutti gli attori sull'importanza della loro partecipazione. In tale direzione, è auspicabile che i docenti, in merito alla didattica dei singoli corsi, presentino le eventuali azioni introdotte sulla base della valutazione dell'anno precedente, al fine di ottenere un miglioramento. In generale, sarebbe auspicabile una maggiore pubblicizzazione delle azioni di follow up. Il Nucleo di Valutazione suggerisce inoltre che siano previste forme istituzionalizzate di comunicazione fra allieve ed allievi rappresentanti negli organi coinvolti nei processi di valutazione e la comunità intera delle allieve e degli allievi, anche per verificare l'attuazione delle suddette azioni.*

*Il Nucleo di Valutazione rileva un ricorso relativamente modesto a forme di didattica diverse dalla lezione frontale, circostanza che appare in qualche misura sorprendente, in considerazione della natura 'integrativa' dei corsi offerti dalla Scuola agli allievi ed alle allieve. Questa considerazione si applica a maggior ragione ai corsi offerti a dottorande e dottorandi.*

*Il Presidio della Qualità rileva anche la qualità della didattica dei corsi di studio delle Lauree magistrali in convenzione con altri Atenei svolti dai propri docenti, attraverso l'acquisizione dei report predisposti dalle Università, sedi amministrative. Nel caso della Laurea Magistrale in Innovation Management, svolta in collaborazione con l'Università degli Studi di Trento, il Presidio della Qualità sovrintende direttamente alla somministrazione dei questionari di valutazione della didattica dei docenti della Scuola.*

*Il Nucleo di Valutazione, in continuità con il precedente Nucleo Federato, rinnova la raccomandazione di meglio definire gli accordi con gli atenei partner al fine di potere disporre di tutte le informazioni utili per la valutazione dei percorsi formativi in parola.*

*La Commissione Paritetica Allievi Docenti analizza annualmente tutte le informazioni prodotte dal Presidio, eventualmente integrandole laddove ritenuto necessario, con rilevazioni, audizioni e/o focus group mirati su specifiche tematiche, illustrandone i risultati nella relazione che è chiamata a compilare.*

*I corsi PhD prevedono annualmente la redazione, sulla base di un modello approvato dal Presidio della Qualità, di una relazione annuale predisposta dalla Coordinatrice o dal Coordinatore del corso ed approvata dal collegio dei docenti con la finalità di verificare l'efficacia della gestione del corso, di individuare punti di forza e di debolezza e le eventuali successive azioni correttive da porre in atto nell'ottica del miglioramento. Tale relazione è oggetto di analisi da parte della Commissione Paritetica Allievi Docenti.*

*Il Nucleo di Valutazione nota, in particolare, che, tra i corsi PhD, ve ne sono 5 che risultano sopra la mediana per quasi tutte le dimensioni (=variabili) prese in considerazione, tranne quelle di natura logistico-organizzativa. Il Nucleo di Valutazione suggerisce un'attenta considerazione di tale risultato, al fine di diffondere le buone pratiche alla generalità dei Corsi e/o rimuovere le eventuali criticità.*

*Il Nucleo di Valutazione rileva la possibilità di meglio definire alcune domande presenti nei questionari di valutazione attualmente adottati, attraverso il necessario coinvolgimento del Presidio della Qualità. Con riferimento alle tre rilevazioni su "Orientamento e ammissione al concorso", "Servizi integrativi" e*

*“Tutoraggio”, il Nucleo di Valutazione suggerisce che i report siano separati, al fine di dare rilievo autonomo al tutoraggio, che ha finalità anche formative.*

---

## **Valutazione del Sistema di Qualita'**

### **3. Sistema di AQ per la Ricerca e la terza missione**

#### **3. Sistema di AQ per la Ricerca e la terza missione**

*La formalizzazione degli obiettivi programmatici della Scuola e obiettivi specifici degli Istituti (strutture dipartimentali presenti presso la Scuola) in termini sia di ricerca scientifica che di formazione è illustrata all'interno del documento “Piano di Orientamento Strategico 2019-2025” e nel “Documento programmatico sulle politiche della Scuola di durata triennale”. I due documenti, sono attualmente in fase di aggiornamento in considerazione del processo di revisione organizzativa introdotto dal nuovo Statuto che ha introdotto strutture di ricerca più fluide ed interdisciplinari.*

*Tutte le attività di terza missione della Scuola Superiore Sant'Anna, Scuola Normale Superiore, IMT di Lucca, IUSS di Pavia, GCSI e SISSA di Trieste sono coordinate e monitorate dall'Ufficio di Trasferimento Tecnologico congiunto (JoTTO), di cui la Scuola è capofila.*

*Per ciò che concerne la valutazione dei prodotti della ricerca svolta dal personale docente e di ricerca, la Scuola adotta ormai da diversi anni una procedura interna che analizza la qualità della produzione scientifica attraverso la banca dati Scopus basandosi su un confronto puntuale rispetto ai pari ruolo/settore nazionali. I risultati della valutazione sono funzionali alla ripartizione interna delle risorse. Si tratta di un approccio innovativo che per complessità e onere amministrativo trova pochi riscontri a livello nazionale.*

*Nel caso dei settori non bibliometrici è attuata una valutazione quali-quantitativa, da poco sottoposta a revisione del Senato Accademico.*

*Il Nucleo rileva che l'adozione di queste politiche di monitoraggio interno della ricerca ha permesso, nel corso degli anni, di indirizzare l'attività di ricerca e, conseguentemente, di migliorare la presenza della Scuola nelle principali banche bibliometriche internazionali.*

*Un nuovo modello di valutazione dei risultati conseguiti attraverso l'attività di terza missione è stato definito ad inizio del 2022. Esso è finalizzato a premiare le iniziative che hanno avuto una rilevanza strategica per la Scuola, privilegiando i risultati ottenuti dai soggetti nei ruoli universitari non apicali (professoressa associate, professori associati, ricercatrici e ricercatori).*

*Il Nucleo di Valutazione, preso atto degli eccellenti risultati ottenuti dalla Scuola anche nella VQR 2015-2019, invita gli organi della Scuola a prendere in esame metriche alternative, basate sull'impatto delle attività di ricerca e 'terza missione', che possano condurre ad una più omogenea considerazione delle aree disciplinari, facendo venir meno la distinzione fra bibliometriche e non-bibliometriche. Su questi temi è in atto da tempo una riflessione a livello internazionale (<https://sfdora.org/>) ed europeo ([https://research-and-innovation.ec.europa.eu/news/all-research-and-innovation-news/agreement-reforming-research-assessment-now-open-signature-2022-10-03\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/news/all-research-and-innovation-news/agreement-reforming-research-assessment-now-open-signature-2022-10-03_en)), riflessione alla quale la Scuola, per le sue caratteristiche, può dare un significativo contributo.*

---

## **Valutazione del Sistema di Qualita'**

### **4. Strutturazione delle audizioni**

#### 4. Strutturazione delle audizioni

*Nel 2021 il Nucleo di Valutazione federato ha condotto audizioni secondo quanto previsto dalle Linee ANVUR. Onde consentire un più diretto confronto con le parti interessate, ed in linea con quanto operato in passato, il Nucleo ha scelto di condurre queste audizioni in piena autonomia strutturandosi in sottocommissioni per ciascuna Scuola.*

*L'audizione della sottocommissione della Scuola Superiore Sant'Anna si è svolta il 3 dicembre 2021 ed ha interessato tutte le principali figure di governo della Scuola: Rettrice, Direttore Generale, Presidi delle Classi, Direttori degli Istituti (limitatamente agli Istituti TeCiP e DirPoliS), Rappresentante del Personale Tecnico Amministrativo oltre ovviamente al Coordinatore del Presidio della Qualità ed al Presidente della Commissione Paritetica.*

*L'audizione ha altresì incluso un incontro con le rappresentanti ed i rappresentanti dei Corsi undergraduate e dei Corsi PhD. In questo caso le principali criticità emerse, comunque in via di miglioramento, hanno riguardato per i corsi ordinari l'insufficienza di spazi studio ed una qualità migliorabile della mensa. A fronte di questo le allieve e gli allievi hanno evidenziato positivamente una buona organizzazione della ripresa delle attività successivamente alla pandemia COVID-19. Nel caso dei corsi PhD, il rappresentante ha evidenziato problematiche connesse alla dotazione di spazi.*

*Nel complesso la sottocommissione della Scuola Superiore Sant'Anna ha espresso piena soddisfazione per le presentazioni ricevute inerenti sia alle attività della Scuola sia, in risposta alle specifiche richieste avanzate dalla sottocommissione, precisando che le audizioni, a fronte di quanto rilevato e dettagliatamente verbalizzato, si sono svolte in un clima cordiale, costruttivo e orientato alla risoluzione delle criticità.*

*In merito alle problematiche emerse relativamente alla situazione degli spazi, il Nucleo rileva positivamente l'impegno della Scuola al reperimento di nuovi spazi da destinare ad attività di formazione, ricerca ed amministrazione, attraverso l'aggiornamento del suo piano strategico edilizio e fa presente la propria disponibilità ad essere coinvolto nelle audizioni, ove la Scuola lo ritenga utile ed opportuno.*

## Valutazione del Sistema di Qualità'

#### 5. Rilevazione dell'opinione degli studenti (e, se effettuata, dei laureandi) - Parte secondo le Linee Guida 2014 (in scadenza il 30/04/2022)

##### Obiettivi della rilevazione/delle rilevazioni

*Il Nucleo di valutazione Federato ha analizzato le modalità di valutazione della qualità della didattica delle tre Scuole Superiori, analizzando la relazione del Presidio della Qualità e le risultanze dei questionari messi a disposizione dagli uffici di supporto. Il Nucleo si è quindi soffermato sulle specificità delle singole Scuole e dei relativi insegnamenti erogati, redigendo le seguenti osservazioni per la Scuola Superiore Sant'Anna.*

*La Scuola Superiore Sant'Anna rileva con regolarità, da anni, le opinioni dei propri allievi iscritti a corsi di primo, secondo e terzo livello relativamente alla qualità della didattica e dei servizi offerti. In particolare vengono effettuate le seguenti indagini:*

*Allievi ordinari di primo e secondo livello:*

- l'intera attività didattica integrativa della Scuola, ivi inclusi i corsi di lingua straniera;*
- l'attività didattica delle due Classi Accademiche (Scienze Sociali e Scienze Sperimentali);*
- l'attività didattica del singolo corso;*
- l'orientamento e l'ammissione alla Scuola (allievi al primo anno);*
- la qualità dell'adeguatezza della dotazione infrastrutturale e tecnologica e dell'organizzazione dei servizi di*



- supporto allo studio a disposizione degli allievi (allievi dal secondo anno);
- la qualità e l'organizzazione del servizio di tutoraggio (allievi dal secondo anno).

Accanto alla valutazione delle singole attività didattiche, anche nel 2021, è stata effettuata l'analisi aggregata delle valutazioni ricevute da ogni docente negli ultimi due anni accademici. Questo tipo di analisi, che ha come oggetto l'insieme della didattica erogata dal docente, permette di risolvere almeno in parte il problema legato alla valutazione di quelle aree/corsi che presentano un numero fisiologicamente ridotto di allievi partecipanti (es. Agraria). L'analisi biennale dei corsi per docente quindi affianca ed integra, laddove necessario, l'analisi annuale sui singoli corsi.

In merito alla rilevazione annuale sull'adeguatezza della dotazione infrastrutturale e tecnologica e dell'organizzazione dei servizi di supporto allo studio messi a disposizione degli allievi (inserita nella rilevazione sulla qualità dei servizi), è stata mantenuta la rilevazione articolata in tre questionari distinti:

- il primo destinato agli allievi del primo anno ed avente come oggetto la conoscenza della Scuola e le modalità di selezione (somministrato a novembre);
- il secondo, destinato agli allievi dal secondo anno, avente come oggetto la valutazione di tutti i servizi che la Scuola ha messo a disposizione dei propri allievi (somministrato a novembre);
- il terzo, destinato agli allievi dal secondo anno, avente come oggetto il servizio di tutoraggio (somministrato a novembre).

#### *Studenti dei corsi di Laurea Magistrale in convenzione*

Allo stato attuale la Scuola non procede d'ufficio alla somministrazione dei questionari di valutazione agli studenti delle Lauree Magistrali erogate in convenzione con l'Università di Pisa e l'Università degli Studi di Trento, in quanto di competenza delle sedi amministrative. Si segnala tuttavia che al momento della stesura della presente relazione, la Commissione Paritetica, in collaborazione con il Presidio della Qualità ha avviato la riflessione circa la necessità di pianificare una rilevazione anche per gli studenti delle Lauree Magistrali, volta ad analizzare aspetti più generali del percorso formativo e dei servizi offerti dalla Scuola.

#### *Allievi delle Seasonal School*

Nel corso del 2021 la Scuola ha organizzato percorsi formativi di eccellenza a carattere fortemente interdisciplinare, focalizzati sulle tematiche di ricerca di frontiera della Scuola, destinati a studenti universitari iscritti ai corsi di Laurea triennale, di Laurea Magistrale ed ai corsi PhD che abbiano le medesime caratteristiche di profitto degli allievi della Scuola. Nel corso dell'anno accademico 2020/21 sono state organizzate 13 iniziative che hanno visto 146 partecipanti. Ad ognuno viene somministrato un questionario avente come oggetto sia la conoscenza della Scuola, sia la valutazione complessiva del corso. Nel caso in cui il corso sia avvenuto in presenza nel questionario viene inclusa anche una sezione relativa ai servizi offerti dalla Scuola.

#### *Allievi dei Corsi PhD*

La valutazione dell'attività 2020/21 si è articolata in tre questionari differenti:

- il primo destinato agli allievi del primo anno ed incentrato sulla conoscenza della Scuola e sulle modalità di selezione dell'ultimo concorso di ammissione (somministrato a novembre);
- il secondo destinato agli allievi dal secondo anno ed incentrato sulla valutazione complessiva del corso (somministrato a settembre);
- il terzo sull'adeguatezza della dotazione infrastrutturale e tecnologica e dell'organizzazione dei servizi di supporto allo studio (somministrato ad aprile).

In merito al questionario destinato agli allievi dal secondo anno e focalizzato sull'attività didattica e di ricerca del corso PhD (di norma calendarizzato per novembre), il PQ ha rinviato la somministrazione al 2022, per evitare una sovrapposizione con il questionario sulla valutazione complessiva del corso denominato "short survey" e somministrato a settembre. Quest'anno la short survey voluta dalla Rettrice quale parametro per la ripartizione dei fondi ha infatti sostituito l'abituale questionario.

Nel corso del 2021 è entrato a regime, seppur con qualche criticità, il questionario per la valutazione della qualità della didattica dei singoli insegnamenti dei corsi PhD. La somministrazione è avvenuta attraverso la piattaforma e-val. I questionari, tutti in lingua inglese, prevedono sempre modalità di risposta su una scala di giudizio a quattro categorie, anche in considerazione del limitato numero di allievi presenti alla Scuola e della diversificazione dei risultati per ciascun corso. In merito alla diffusione dei risultati:

- i report individuali sono stati trasmessi ai singoli docenti ed ai Coordinatori dei rispettivi Corsi PhD;

- i report aggregati sono stati altresì trasmessi agli Organi competenti.

### *Allievi dei Corsi Master*

*In analogia con gli anni passati, anche nel corso del 2021, sono state somministrate diverse tipologie di questionari relativi non solo alla valutazione della qualità della docenza, ma anche delle testimonianze aziendali (ove presenti), dei moduli didattici, del percorso formativo nel suo complesso e degli stage. Il questionario utilizzato per la valutazione della qualità della didattica, oggetto dell'analisi che segue, è stato somministrato dai tutor attraverso gli applicativi in uso ed articolato in tre sezioni relative a:*

- *Insegnamento: nella quale è richiesto al partecipante di esprimere una valutazione in merito all'organizzazione della didattica dell'insegnamento e alla capacità didattica del docente;*
  - *Dinamiche di aula: relativa alla dinamica della classe e in particolare alla motivazione, alla capacità di lavorare in gruppo e al livello di partecipazione;*
  - *Commenti e suggerimenti: nella quale i partecipanti sono invitati a segnalare suggerimenti e osservazioni anche non direttamente collegabili all'oggetto del questionario per migliorare la qualità dell'attività didattica.*
- 

### **Modalità di rilevazione**

#### *Organizzazione delle rilevazioni*

##### *Allievi di primo, secondo e terzo livello*

*L'organizzazione e la somministrazione dei questionari è affidata al Presidio della Qualità che ne cura anche la reportistica e la restituzione. In merito alla tempistica della somministrazione la rilevazione della qualità percepita dagli Allievi Ordinari è condotta al termine di ogni insegnamento, mentre le rilevazioni sui corsi PhD sono a cadenza annuale. I rappresentanti degli allievi nei diversi organi della Scuola e i coordinatori dei corsi di PhD vengono coinvolti nell'azione di sensibilizzazione al fine di aumentare il tasso di risposta.*

*Per i corsi di primo e secondo livello che siano frequentati da un numero di allievi inferiore a cinque, la valutazione dell'attività didattica dei singoli docenti della Scuola viene consolidata con riferimento a due anni accademici consecutivi, secondo quanto disposto dal Presidio della Qualità al fine di garantire l'anonimato degli allievi e ottenere una valutazione più robusta. Il Presidio della Qualità ha altresì definito i valori-soglia per la valutazione del livello di qualità dei corsi. A compendio della valutazione annuale precedentemente descritta, e con un diverso utilizzo, viene anche condotta una valutazione biennale aggregando tutte le valutazioni ricevute dal singolo docente.*

*Con riferimento all'adeguatezza della dotazione infrastrutturale e tecnologica e all'organizzazione dei servizi di supporto allo studio, vengono somministrati agli allievi ordinari due questionari diversi, a seconda dell'anno di iscrizione. Il questionario rivolto agli allievi del primo anno riguarda la valutazione delle procedure di ammissione e la reperibilità di informazioni sul portale della Scuola. Una analogo specializzazione dei questionari (per il primo anno e per gli anni successivi) è adottata anche per gli allievi dei corsi di PhD.*

##### *Allievi delle Seasonal School*

*L'organizzazione e la somministrazione dei questionari è affidata agli uffici competenti che ne curano anche la reportistica e la restituzione delle informazioni. In merito alle tempistiche di somministrazione la rilevazione è condotta al termine di ogni insegnamento e prima dell'esame finale.*

##### *Allievi dei corsi master*

*La rilevazione è affidata ai tutor dei corsi di master in stretta collaborazione con il Servizio qualità. La cadenza varia in relazione alla tipologia dei corsi e i risultati sono analizzati dal Direttore del Master/Responsabile Scientifico del Corso e in sede di riesame annuale della Direzione. I risultati sono altresì trasmessi al Presidio della Qualità.*

#### *Strumenti di rilevazione*

##### *Allievi di primo, secondo e terzo livello*

*Il Nucleo di Valutazione nell'analizzare le opinioni degli allievi, si avvale principalmente di due fonti:*

*Prima fonte: risultati delle rilevazioni effettuate attraverso i questionari somministrati on line.*

*Nel 2021 la Scuola ha continuato ad utilizzare il sistema web-based (e-val) per la rilevazione della qualità della didattica. I questionari prevedono scale di giudizio su quattro modalità (molto positivo, positivo, negativo, molto negativo) e vengono definiti con la collaborazione dei docenti e dei rappresentanti degli allievi a partire dal modello previsto da ANVUR. Nel caso della formazione di primo e secondo livello, il Presidio della Qualità ha stabilito che, nel caso in cui non vengano raccolti almeno cinque questionari compilati per un corso, non sia prodotto un report specifico, ma che le valutazioni confluiscono comunque in quella riferita alla Classe accademica. I modelli di questionario utilizzati per le rilevazioni indicate sono contenuti nei file allegati. Nel caso degli allievi di terzo livello la soglia minima per la produzione del report è ridotta a tre rispondenti.*

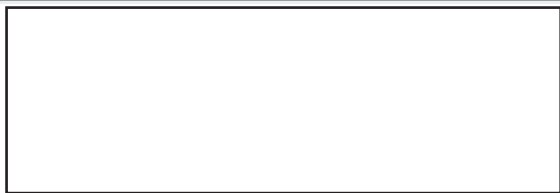
#### *Studenti dei corsi master*

*Per raccogliere le opinioni degli studenti dei corsi master sono adottate diverse modalità di rilevazione, correlate alla tipologia del corso e dei partecipanti. Gli strumenti principali sono i questionari di gradimento, somministrati in formato elettronico.*

*In analogia con gli anni passati, anche nel corso del 2021, sono state somministrate diverse tipologie di questionari, relativi non solo alla valutazione della qualità della docenza, ma anche delle testimonianze aziendali (ove presenti), dei moduli didattici nonché relativi alla valutazione complessiva del percorso formativo e degli stage.*

*Altre fonti di informazione sulla soddisfazione dei discenti sono:*

- gli incontri con il responsabile del corso e/o con altri componenti della struttura organizzativa e i contatti con il tutor;*
- i reclami/suggerimenti provenienti dai clienti, interni ed esterni, relativamente alle attività e ai servizi forniti;*
- il controllo delle non conformità, rilevate durante l'erogazione del servizio.*



## **Risultati della rilevazione/delle rilevazioni**

### *Organizzazione delle rilevazioni*

#### *Allievi di primo, secondo e terzo livello*

*L'organizzazione e la somministrazione dei questionari è affidata al Presidio della Qualità che ne cura anche la reportistica e la restituzione. In merito alla tempistica della somministrazione la rilevazione della qualità percepita dagli Allievi Ordinari è condotta al termine di ogni insegnamento, mentre le rilevazioni sui corsi PhD sono a cadenza annuale. I rappresentanti degli allievi nei diversi organi della Scuola e i coordinatori dei corsi di PhD vengono coinvolti nell'azione di sensibilizzazione al fine di aumentare il tasso di risposta.*

*Per i corsi di primo e secondo livello che siano frequentati da un numero di allievi inferiore a cinque, la valutazione dell'attività didattica dei singoli docenti della Scuola viene consolidata con riferimento a due anni accademici consecutivi, secondo quanto disposto dal Presidio della Qualità al fine di garantire l'anonimato degli allievi e ottenere una valutazione più robusta. Il Presidio della Qualità ha altresì definito i valori-soglia per la valutazione del livello di qualità dei corsi. A compendio della valutazione annuale precedentemente descritta, e con un diverso utilizzo, viene anche condotta una valutazione biennale aggregando tutte le valutazioni ricevute dal singolo docente.*

*Con riferimento all'adeguatezza della dotazione infrastrutturale e tecnologica e all'organizzazione dei servizi di supporto allo studio, vengono somministrati agli allievi ordinari due questionari diversi, a seconda dell'anno di iscrizione. Il questionario rivolto agli allievi del primo anno riguarda la valutazione delle procedure di ammissione e la reperibilità di informazioni sul portale della Scuola. Una analoga specializzazione dei questionari (per il primo anno e per gli anni successivi) è adottata anche per gli allievi dei corsi di PhD.*

## *Allievi delle Seasonal School*

*L'organizzazione e la somministrazione dei questionari è affidata agli uffici competenti che ne curano anche la reportistica e la restituzione delle informazioni. In merito alle tempistiche di somministrazione la rilevazione è condotta al termine di ogni insegnamento e prima dell'esame finale.*

### *Allievi dei corsi master*

*La rilevazione è affidata ai tutor dei corsi di master in stretta collaborazione con il Servizio qualità. La cadenza varia in relazione alla tipologia dei corsi e i risultati sono analizzati dal Direttore del Master/Responsabile Scientifico del Corso e in sede di riesame annuale della Direzione. I risultati sono altresì trasmessi al Presidio della Qualità.*

### *Strumenti di rilevazione*

*Allievi di primo, secondo e terzo livello*

*Il Nucleo di Valutazione nell'analizzare le opinioni degli allievi, si avvale principalmente di due fonti:*

*Prima fonte: risultati delle rilevazioni effettuate attraverso i questionari somministrati on line.*

*Nel 2021 la Scuola ha continuato ad utilizzare il sistema web-based (e-val) per la rilevazione della qualità della didattica. I questionari prevedono scale di giudizio su quattro modalità (molto positivo, positivo, negativo, molto negativo) e vengono definiti con la collaborazione dei docenti e dei rappresentanti degli allievi a partire dal modello previsto da ANVUR. Nel caso della formazione di primo e secondo livello, il Presidio della Qualità ha stabilito che, nel caso in cui non vengano raccolti almeno cinque questionari compilati per un corso, non sia prodotto un report specifico, ma che le valutazioni confluiscono comunque in quella riferita alla Classe accademica. I modelli di questionario utilizzati per le rilevazioni indicate sono contenuti nei file allegati. Nel caso degli allievi di terzo livello la soglia minima per la produzione del report è ridotta a tre rispondenti.*

### *Studenti dei corsi master*

*Per raccogliere le opinioni degli studenti dei corsi master sono adottate diverse modalità di rilevazione, correlate alla tipologia del corso e dei partecipanti. Gli strumenti principali sono i questionari di gradimento, somministrati in formato elettronico.*

*In analogia con gli anni passati, anche nel corso del 2021, sono state somministrate diverse tipologie di questionari, relativi non solo alla valutazione della qualità della docenza, ma anche delle testimonianze aziendali (ove presenti), dei moduli didattici nonché relativi alla valutazione complessiva del percorso formativo e degli stage.*

*Altre fonti di informazione sulla soddisfazione dei discenti sono:*

- gli incontri con il responsabile del corso e/o con altri componenti della struttura organizzativa e i contatti con il tutor;*
- i reclami/suggerimenti provenienti dai clienti, interni ed esterni, relativamente alle attività e ai servizi forniti;*
- il controllo delle non conformità, rilevate durante l'erogazione del servizio.*

*Livelli di soddisfazione degli studenti e analisi degli aspetti critici evidenziati dalle rilevazioni*

### *Allievi di primo e secondo livello*

*Dalle valutazioni ricevute sulla didattica integrativa emerge un quadro più che positivo. Analizzando i dati aggregati si rileva che nell'ambito "Insegnamento" più del 94% degli allievi attesta il proprio giudizio sulle due categorie positive, in crescita rispetto all'percentuale rilevata nel corso del 2019/20 (91%). Parallelamente, la percentuale di gradimento per la sezione "docenza" si attesta ad oltre il 93%, in ulteriore crescita rispetto al dato 2019/20 (91%). Complessivamente oltre il 96% dei report soddisfano i criteri di qualità (era l'82% nel 2019/20). Nel caso della valutazione biennale dell'attività di didattica integrativa svolta dai docenti, questa non ha evidenziato elementi di particolare criticità.*

*Anche i giudizi sui corsi di Lingua straniera si mantengono su livelli analoghi a quelli espressi per la didattica integrativa. Nel caso della sezione "Docenza" più del 91% degli allievi attesta il proprio giudizio sulle due categorie positive (era il 95% nel 2019/20). Anche in questo caso, positivo è il giudizio complessivo sul corso che si attesta al 95%. Per un'analisi più dettagliata dei risultati si rimanda ai rapporti allegati.*

*Nel caso della rilevazione sui servizi integrativi e sul tutorato, somministrato agli allievi dal secondo anno in poi, il*



Nucleo rileva una sostanziale stabilità dei giudizi rispetto alle valutazioni del precedente anno. Per un'analisi più dettagliata dei risultati si rimanda al rapporto allegato.  
Nel caso della valutazione biennale dell'attività di didattica integrativa svolta dai docenti, questa non ha evidenziato elementi di particolare criticità.

Anche i giudizi sui corsi di Lingua straniera si mantengono su livelli analoghi a quelli espressi per la didattica integrativa. Nel caso della sezione "Docenza", più del 92% degli allievi attesta il proprio giudizio sulle due categorie positive (era il 92% nel 2019/20). Anche in questo caso, positivo è il giudizio complessivo sul corso che si attesta al 95%. Per un'analisi più dettagliata dei risultati si rimanda ai rapporti allegati.

#### *Seasonal School*

Dalle valutazioni (espresse su scala da 0 a 10) emerge un quadro molto positivo. Analizzando i dati aggregati si rileva che nell'ambito "Teaching" e "Class Dynamic" gli allievi e le allieve attribuiscono un voto medio, rispettivamente, di 8,4 e 8,8. Ottime le valutazioni anche della gestione amministrativa (9,9) e rispetto ai servizi e alle strutture messe a disposizione dei partecipanti dalla Scuola per i corsi in presenza (9,3). La valutazione generale raccoglie un grande apprezzamento evidente nel voto di 9,5 espresso da allievi che assegnano un voto di 9,1 rispetto alla possibilità di svolgere in futuro un periodo tirocinio o di ricerca presso la Scuola.

#### *Allievi di terzo livello*

Nel caso della soddisfazione complessiva del corso PhD, gli allievi hanno espresso una valutazione complessiva più che positiva, in quanto circa il 91% degli stessi attesta il proprio giudizio sulle due categorie positive (era il 91% nel 2020). Per un'analisi più dettagliata dei risultati si rimanda al rapporto allegato

#### *Studenti dei corsi master*

La valutazione espressa dai partecipanti sia in relazione all'organizzazione del corso e dell'insegnamento che delle attività didattiche mostra nel suo complesso un alto livello di soddisfazione. Esaminando i risultati delle indagini più analiticamente si evince che, sommando la percentuale delle risposte positive ("decisamente sì" e "più sì che no"), i partecipanti si dichiarano molto soddisfatti in merito alla disponibilità del docente a fornire chiarimenti e spiegazioni per il 95,5%. Anche il rispetto della programmazione sia in termini di orari dell'attività didattica che della coerenza tra quanto pianificato ed effettivamente realizzato è apprezzato rispettivamente dal 94,3% e dal 94,1% dei rispondenti.

In merito alla capacità del docente di organizzare la propria lezione, gli allievi soddisfatti sono il 91,5% e 93% coloro che ritengono che il docente abbia ben esposto gli argomenti. Minor soddisfazione espressa, pur in presenza di valori molto positivi, invece nella capacità del docente di suscitare e motivare l'interesse (88,4%) e nella capacità delle metodologie utilizzate per favorire il processo di apprendimento (87,7%). Valutazioni molto positive si riscontrano anche in relazione al clima d'aula.



#### **Utilizzazione dei risultati**

Il Presidio della Qualità trasmette i risultati di tutte le rilevazioni agli Organi accademici della Scuola, alla Commissione Paritetica allievi docenti e al Nucleo di Valutazione.

I risultati delle rilevazioni vengono condivisi, inoltre, nel modo seguente:

- i report sulla valutazione della didattica di primo e secondo livello sono trasmessi ai Presidi delle due Classi accademiche;
- il report sulle valutazioni dei servizi è inviato al Direttore Generale e viene diffuso ai responsabili dei servizi;
- il report sulle valutazioni dei corsi di PhD è trasmesso ai coordinatori dei singoli corsi di perfezionamento o dottorato e al delegato del rettore per la materia;
- i report relativi ai corsi di master sono valutati dal Responsabile di ciascun corso e dal Responsabile del Servizio

**Punti di forza e di debolezza relativamente a modalità di rilevazione, risultati della rilevazione/delle rilevazioni e utilizzazione dei risultati**

*Il complesso delle rilevazioni effettuate sul livello di soddisfazione degli studenti risulta essere ben costruito e soddisfacente quanto a contenuti informativi richiesti e ottenuti. Le azioni messe in atto nell'ultimo anno dal Presidio della Qualità hanno contribuito a migliorare il processo di monitoraggio delle politiche didattiche adottate dalla Scuola Sant'Anna. Appare soddisfacente anche il processo di restituzione delle informazioni agli organi preposti.*

*In particolare si rileva:*

- un livello di funzionamento del sistema di AQ ormai più che soddisfacente;*
- un migliorato livello di consapevolezza del Sistema AQ tra le diverse componenti della Scuola;*
- forte sinergia con gli Organi di Governo;*
- il funzionamento consolidato delle politiche di qualità del SGQ nei corsi Master.*

*La qualità dei questionari predisposti per le diverse rilevazioni risulta adeguata agli obiettivi e le informazioni che si possono ottenere sono dettagliate e utili per individuare eventuali aree di miglioramento anche se il processo di riesame relativamente agli Allievi Ordinari e ai PhD dovrebbe tendere ad ottenere risultati migliorativi.*

*Tenendo conto dell'offerta formativa estremamente diversificata e della conseguente difficoltà ad uniformare le procedure, il Nucleo di Valutazione raccomanda al Presidio della Qualità di:*

- 1. incrementare l'attività di sensibilizzazione in merito alle rilevazioni degli allievi;*
- 2. portare a regime la valutazione degli insegnamenti dei corsi PhD;*
- 3. sollecitare i riscontri da parte degli attori interessati in merito agli esiti della valutazione della qualità della didattica al fine di assicurare l'efficacia del processo di miglioramento;*
- 4. organizzare in collaborazione con la CP momenti di incontro informativi/formativi con i soggetti interessati in merito agli esiti delle rilevazioni;*
- 5. previa approvazione da parte degli Organi, monitoraggio del piano di miglioramento della Scuola a seguito della verifica CEVS.*

*Il Nucleo prende atto che a partire dal 2019 è stato acquisito il nuovo gestionale di segreteria Esse3 e che a causa del perdurare di alcune difficoltà operative, ha impattato sul processo di somministrazione dei questionari di valutazione. Il Nucleo raccomanda pertanto al Presidio della Qualità e a tutte le componenti della Scuola di attivarsi per ridurre le criticità che potrebbero emergere e portare, quanto prima possibile, a regime il sistema di acquisizione delle informazioni.*

*Il Nucleo esprime infine rammarico per la scarsa partecipazione degli allievi alle rilevazioni e suggerisce la presenza di maggiori occasioni di confronto tra la Commissione Paritetica ed il Presidio della Qualità.*

---

**Ulteriori osservazioni**

---

## **Valutazione del Sistema di Qualità'**

### **Efficacia nella gestione del processo di rilevazione da parte del PQ**

*Il Nucleo di Valutazione ritiene che il Presidio di Qualità abbia contribuito efficacemente al processo di rilevazione dell'opinione delle allieve e degli allievi in merito alla qualità della didattica integrativa di Primo e Secondo Livello nonché delle allieve e degli allievi PhD e delle partecipanti e dei partecipanti ai Corsi Master e alla qualità dei servizi erogati.*

---

### **Livello di soddisfazione degli studenti**

*Da tutte le rilevazioni condotte, già descritte nella sezione “Parte secondo le Linee Guida 2014”, trasmessa nell'aprile 2022, emerge una valutazione complessivamente positiva o, spesso, molto positiva riguardo alla qualità della didattica integrativa, con alcune non trascurabili criticità riguardo alla qualità dei servizi erogati, che sono oggetto di costante monitoraggio da parte del Presidio della Qualità e della Commissione Paritetica che confermano tra l'altro quanto emerso durante le audizioni. Per un'analisi più dettagliata dei risultati si rimanda ai rapporti già allegati.*

---

### **Presa in carico dei risultati della rilevazione**

*Il Presidio della Qualità e la Commissione Paritetica, previa analisi dei dati, trasmettono i risultati delle indagini agli organi competenti affinché gli stessi possano analizzare le cause di eventuali criticità e individuare interventi correttivi, basando le proprie decisioni su dati concreti. Il Nucleo di Valutazione ritiene migliorabile il grado di diffusione interna dei risultati ed ulteriormente perfezionabile il follow-up delle azioni intraprese con i diretti interessati.*

---

## **Valutazione della performance**

### **1. Sistema di misurazione e valutazione della performance**

**L'Ateneo ha aggiornato il SMVP per il ciclo 2022?**

- No

Se Altro specificare

Nota

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2022 è rimasto sostanzialmente invariato rispetto allo scorso anno. Importanti modifiche sono avvenute nell'aggiornamento 2021; le più rilevanti sono di seguito indicate: - la modifica degli item di valutazione e dei pesi sia per il Direttore Generale (DG) che per gli altri ruoli, con

particolare riferimento alla previsione di soli obiettivi individuali; - la modifica degli indicatori di valutazione dei comportamenti; - la sostituzione dei tre livelli di raggiungimento degli obiettivi (soglia, target ed eccellenza) con un solo risultato da conseguire espresso in termini percentuali, sia nel caso di obiettivi quantitativi che qualitativi con previsione della soglia minima del 50%; - la modifica dell'utilizzo della valutazione bottom-up dei cui risultati si tiene conto nella valutazione dei responsabili delle Aree e del DG, senza la previsione di uno specifico peso assegnato a tale item.

**Nel SMVP sono esplicitate la periodicità e la modalità con le quali si procede al monitoraggio infrannuale della performance?**

- Si

Se Altro specificare

Nota

Semestralmente (a giugno/luglio) viene svolto il monitoraggio sull'andamento degli obiettivi.

**Nel SMVP sono chiaramente definiti i concetti di performance istituzionale (riferita all'università nel suo complesso), organizzativa (riferita alle aree dirigenziali o alle unità organizzative) e individuale?**

- No

Se Altro specificare

Nota

Gli obiettivi del Direttore Generale e delle Aree sono stabiliti in coerenza con la pianificazione strategica pluriennale della Scuola, in particolar modo con il Documento programmatico triennale sulle politiche della Scuola nel quale sono stabiliti gli obiettivi istituzionali dell'ente. Gli obiettivi del Direttore Generale, delle Aree e delle Unità Organizzative (U.O.) sono trattati come obiettivi individuali, nel senso che sono obiettivi dei relativi Responsabili, ma sono, nella sostanza, obiettivi organizzativi che, però, non necessariamente si ripercuotono sui singoli collaboratori/collaboratrici. Inoltre, nella valutazione della performance incidono anche i risultati di un'indagine di Customer Satisfaction fatta a livello di U.O.

**Nel SMVP sono indicati i ruoli e le responsabilità dei diversi organi o attori per ciascuna fase del ciclo della performance?**

- Si

Se Altro specificare

Nota

Il capitolo 3 "Soggetti e responsabilità" del SMVP è dedicato alla descrizione dei soggetti coinvolti nel processo e al relativo ruolo. Inoltre, in altre parti del testo sono richiamati passaggi e ruoli degli attori coinvolti.



**Il SMVP prevede anche la valutazione dei comportamenti organizzativi?**

- Sì (in questo caso indicare in Nota se gli stessi sono differenziati rispetto al ruolo ricoperto)

Se Altro specificare

Nota

Il SMVP prevede la valutazione dei comportamenti organizzativi, sulla base di quattro item di valutazione. Il contenuto dei quattro item è differenziato in base al ruolo ricoperto. Per esempio, l'item "Apertura al cambiamento" ha contenuti diversi a seconda che ci si riferisca al DG/responsabile di Area, Responsabile di U.O, Collaboratore/Collaboratrice.

**Nel SMVP vengono esplicitati, per ogni tipologia di personale, i pesi attribuiti rispettivamente alla performance istituzionale, alla performance organizzativa, agli obiettivi individuali e ai comportamenti?**

- Altro (specificare)

Se Altro specificare

Nel SMVP è riportata una tabella (paragrafo 1.3) nell'ambito della quale per ogni item di valutazione (obiettivi individuali, comportamenti, Customer Satisfaction) viene indicato il peso assegnato, distinto sulla base del soggetto valutato. Rispetto alla distinzione tra performance istituzionale e organizzativa si rinvia alla domanda 3.

Nota

**Nel SMVP è chiaramente descritta la differenza tra obiettivo – indicatore – target?**

- Altro (specificare)

Se Altro specificare

Nel SMVP non viene descritta tale differenza, ma nella sezione "performance" del PIAO per ogni obiettivo viene definito un indicatore con un target associato o con risultato del tipo sì/no. Obiettivi, indicatori e target sono pubblicati per il Direttore Generale e per tutte le Aree della Scuola, ma definiti, in ogni caso, per tutti.

Nota

**Nel SMVP la fase della misurazione è distinta da quella di valutazione?**

- Si (indicare in Nota la modalità con la quale si realizzando le due fasi)

Se Altro specificare

Nota

La distinzione tra le due fasi non è indicata in modo esplicito, tuttavia, in riferimento agli obiettivi sono date indicazioni su come procedere alla valutazione, sulla base dei risultati della misurazione. Obiettivi individuali: se il raggiungimento di un obiettivo è inferiore al 50%, la valutazione è pari a zero mentre, se il risultato supera la soglia indicata, la valutazione coincide con il risultato ottenuto (ad esempio, se la misurazione è 25% la valutazione è zero, mentre se la misurazione è 60% la valutazione è 60%). Naturalmente, poi, nella valutazione complessiva si dovrà tener conto del peso assegnato ai singoli aspetti valutati (obiettivi, comportamenti, customer).

**Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione del Direttore Generale (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)**

In base a quanto previsto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) 2022, la valutazione del Direttore Generale avviene in base ai risultati ottenuti al termine del periodo considerato, risultati contenuti e illustrati nella relazione presentata dalla Rettrice al Consiglio di Amministrazione (CdA). Prima di sottoporla all'approvazione del CdA, la Rettrice formula al NdV una proposta di valutazione sull'attività realizzata dal DG, con riferimento agli obiettivi assegnati dal CdA l'anno precedente e ai comportamenti. Il Nucleo esprime la propria valutazione con riferimento sia alla realizzazione degli obiettivi assegnati e dei comportamenti e, più in generale, sulla performance complessiva dell'Ateneo. Il processo valutativo sopra definito riflette i ruoli dei vari soggetti coinvolti: il DG in qualità di organo dell'Università viene valutato dal CdA, ma nel processo intervengono la Rettrice e il NdV.

La valutazione della performance individuale del Direttore Generale si basa sul grado di:

- raggiungimento degli obiettivi assegnati (incidenza 70%);
- la valutazione emersa dall'indagine Customer Satisfaction rispetto a servizi amministrativi erogati (incidenza 10%);
- le competenze e gli skill manageriali adottati (20%) che tiene conto anche dell'indagine di bottom up rivolta ai Responsabili di Area.

**Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Dirigenti (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)**

Alla Scuola è presente un solo dirigente, il Direttore Generale, per la quale si rimanda a quanto scritto per il punto 9. Nella Scuola esistono Aree assegnate a personale di categoria EP.

Il Direttore Generale assegna gli obiettivi ai responsabili delle Aree i quali, a loro volta, assegnano gli obiettivi ai Responsabili delle Unità Organizzative. Sia in fase di pianificazione che di valutazione degli obiettivi, il Direttore generale fa colloqui con i Responsabili di Area. Sulla base del SMVP gli obiettivi individuali per i responsabili di Area e di UO hanno una incidenza pari a 50%, i comportamenti organizzativi e la Customer Satisfaction hanno un peso rispettivamente pari al 40% e al 10%.

Gli obiettivi dei Responsabili di Area, inoltre, sono pubblicati in allegato al Piano della Performance. Per la definizione degli obiettivi 2022 delle Aree è stata utilizzata l'impostazione già adottata nel 2020 e nel 2021. Sono stati, infatti, individuati obiettivi trasversali a tutte le aree, tali per cui tutte le strutture devono concorrere al loro raggiungimento, obiettivi assegnati a più aree e obiettivi specifici assegnati a ciascuna singola area.

**Illustrare sinteticamente la struttura del sistema di valutazione dei Responsabili di UO (tipologia di obiettivi assegnati e pesi, organi coinvolti nell'assegnazione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati)**

Il Direttore Generale assegna gli obiettivi ai responsabili delle Aree i quali, a loro volta, assegnano gli obiettivi ai Responsabili delle Unità Organizzative. Sia in fase di pianificazione che di valutazione degli obiettivi, avvengono colloqui tra valutati e valutatori. Sulla base del SMVP gli obiettivi individuali per i responsabili di Area e di UO hanno una incidenza pari a 50%, i comportamenti organizzativi pari al 40% e la Customer Satisfaction pari al 10%. Per i responsabili di Area vedere il punto 11.

**Quale giudizio complessivo è ritenuto più aderente a qualificare il SMVP adottato dall'ateneo? (scegliere una sola opzione)**

- Strumento che stimola lo sviluppo organizzativo e risponde pienamente ai requisiti richiesti dalla normativa e dalle Linee Guida di riferimento

Se Altro specificare

Nota

Il processo di valutazione della performance alla Scuola è legato ad altri processi di gestione delle risorse umane, quali, ad esempio, le progressioni di carriera o la formazione del personale, anche al fine del miglioramento del livello di competenze soft. Il sistema di valutazione, infatti, ha in sé elementi che consentono sia di apportare correttivi a livello organizzativo al fine del miglioramento continuo attingendo alle informazioni ricavate dallo strumento della Customer Satisfaction (ancora migliorabile), sia di avere informazioni utili per meglio programmare le attività formative.

## Valutazione della performance

### 2. Piano integrato della performance

**Rispetto al quadro normativo in fase di definizione e tenuto conto delle disposizioni introdotte dal Decreto Legge 80/2021, convertito con modificazioni dalla Legge 113/2021 (PIAO), quali elementi sono presenti nel Piano Integrato dell'ateneo? (è possibile scegliere più opzioni)**

- obiettivi di performance
- piano del lavoro agile
- obiettivi di trasparenza e di contrasto alla corruzione
- elenco delle procedure da semplificare
- azioni finalizzate favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere
- la strategia di gestione e sviluppo del personale e gli obiettivi formativi

Nota

La Scuola ha adottato il Piano Integrato della Performance 2022-2024 in gennaio e il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2022-2024 in aprile. PIAO: per il 2022, primo anno di approvazione del PIAO, il documento

è stato elaborato a partire da piani e programmi già approvati dagli organi tra la fine del 2021 e i primi mesi del 2022. Nella seconda e terza parte sul valore pubblico, sono stati riportati i contenuti del Piano Integrato della Performance 2022-2024 (approvato nel gennaio 2022), del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2022 (validato nel gennaio 2022) e del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022-2024 (approvato nel febbraio 2022). Sono stati inseriti, inoltre, un paragrafo dedicato al progetto lean organization, volto alla revisione e semplificazione di alcuni processi dell'organizzazione e un paragrafo sulle pari opportunità, riportando, in sintesi, gli obiettivi contenuti nel Gender Equality Plan. Si riporta l'indice del PIAO adottato: - Scheda anagrafica della Scuola Superiore Sant'Anna (riferimento alla sezione 1 del piano tipo ministeriale); -- La presentazione della Scuola Superiore Sant'Anna; - Valore pubblico: pianificazione strategica e monitoraggio (riferimento alle sezioni 2 e 4 del piano tipo ministeriale); -- La strategia, la missione di oggi e di domani, il valore pubblico; -- Il monitoraggio del programma triennale; -- Il sistema di assicurazione della Qualità; - Organizzazione (riferimento alla sezione 3 del piano tipo ministeriale); -- L'assetto organizzativo; -- L'assetto logistico e il piano edilizio; -- Benessere Organizzativo; -- Organizzazione del lavoro agile; -- Piano triennale dei fabbisogni di personale; -- Formazione del personale; - Valore pubblico, Performance e anticorruzione (riferimento alle sezioni 2 e 4 del piano tipo ministeriale); -- Performance e relativo monitoraggio; -- Pari opportunità ed equilibrio di genere; -- Rischi corruttivi e trasparenza e relativo monitoraggio; -- Coordinamento con il ciclo della performance. Azioni finalizzate alla piena accessibilità fisica e digitale sono contenute nei programmi di intervento delle varie strutture della Scuola con particolare riferimento all'Area ICT, all'Area comunicazione, all'Area Affari Generali e all'Area Tecnica.

**Nel Piano 2022-2024 sono indicati obiettivi con valenza pluriennale?**

- No

Se Altro specificare

Nota

Nel Piano della performance sono indicati obiettivi annuali che, in diversi casi, fanno riferimento a quelli derivanti da contesti di programmazione pluriennali.

**Nel Piano 2022-2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati agli obiettivi strategici contenuti nei documenti di pianificazione strategica ed economico-finanziaria dell'ateneo? (scegliere una sola opzione)**

- Si ma con riferimento ai soli obiettivi strategici di natura amministrativa o gestionale

Nota

In realtà gli obiettivi strategici non hanno, nella maggioranza dei casi, natura amministrativa e/o gestionale; alcuni di essi danno luogo, a cascata, a obiettivi di natura organizzativa o gestionale e in ogni caso a obiettivi istituzionali.

**Nel piano 2022-2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati al PNRR?**

- Si (indicare quali in nota)

Se Altro specificare



Nota

La Scuola si sta organizzando al fine di contribuire con il potenziale di ricerca e formazione al successo del PNRR e conseguentemente sta adeguando la propria organizzazione e i relativi obiettivi strategici e organizzativi. Da un punto di vista meramente formale, è stato previsto un obiettivo "Attuazione PNRR (grandi infrastrutture, consorzi, ecc)" il cui target prevede la "Predisposizione atti propedeutici alla partecipazione ai bandi PNRR cui la Scuola deciderà di partecipare nei termini richiesti".

**Nel piano 2022-2024 sono presenti obiettivi istituzionali e/o organizzativi collegati agli obiettivi e alle azioni che l'ateneo ha scelto nell'ambito della programmazione triennale del MUR (PRO 3)? (scegliere una sola opzione)**

- Sì e con riferimento a tutti gli obiettivi e le azioni scelti dall'ateneo in PRO 3.

Nota

La struttura amministrativa è impegnata nelle iniziative presentate al Ministero sul potenziamento della ricerca e dei servizi offerti agli Allievi/e, presenti nella programmazione della Scuola e delle altre Scuole ad ordinamento speciale. Peraltro il PRO 3 ha previsto anche interventi comuni per le Scuole a ordinamento speciale. Da un punto di vista meramente formale, nell'obiettivo "Attuazione Progetti Pro3 - 2021-2023" si fa riferimento al rispetto della programmazione presentata al Ministero nel suo complesso.

**Al netto del PNRR e della PRO 3, nel piano 2022 - 2024 sono presenti obiettivi e indicatori mutuati da quelli utilizzati dal MUR (es. FFO, PROPER, ecc) e/o dall'ANVUR (es. AVA) per la valutazione dell'ateneo?**

- Altro (specificare)

Se Altro specificare

In generale, la Scuola tiene conto degli indicatori citati, anche se non in riferimento alla sezione "performance" del PIAO. A titolo esemplificativo, la valutazione degli Istituti, anche al fine della distribuzione di risorse Scuola, tiene conto anche della VQR.

Nota

**La filiera obiettivi, indicatori e target risulta logica e coerente? (scegliere una sola opzione)**

- Nella maggior parte dei casi

Nota

Per ogni obiettivo viene indicato sia l'indicatore che il target. Non ci sono target solo nel caso di obiettivi che presuppongono un risultato del tipo sì/no.

**Agli obiettivi sono associati più indicatori in modo da includere più dimensioni? (scegliere una sola opzione)**

- Solo in alcuni casi

**Nota**

Nella sezione "performance" del PIAO, per ogni obiettivo viene indicato un indicatore. La declinazione di un obiettivo in più indicatori avviene nel Documento programmatico sulle politiche della Scuola che ha un orizzonte triennale.

**Quali delle seguenti tipologie di indicatori viene utilizzata per misurare il raggiungimento degli obiettivi? (è possibile scegliere più opzioni)**

- Efficacia
- Efficienza
- Qualità percepita (customer satisfaction)
- Sì/No (realizzazione o meno dell'obiettivo)
- Tempistiche/scadenze
- Impatto

**Se Altro specificare**

**Nota**

La maggior parte degli obiettivi del Piano è di tipo qualitativo e prevede la realizzazione di attività entro un determinato limite di tempo.

**Per la definizione dei target di quali elementi si tiene conto? (è possibile scegliere più opzioni)**

- Si tiene conto delle indicazioni degli stakeholder
- Si tiene conto dei target dell'anno precedente e si opera in maniera incrementale
- altro (specificare)

**Se Altro specificare**

Per il ciclo di gestione della performance 2022, gli obiettivi del Direttore Generale sono stati individuati avendo come punto di partenza il documento programmatico per le politiche della Scuola (documento di programmazione triennale). La definizione dei target, in generale, è legata al raggiungimento degli obiettivi triennali, oltre che ad esigenze organizzative/gestionali. Per la definizione degli obiettivi, degli indicatori e dei target dei Responsabili delle Aree vi è il coinvolgimento dei responsabili delle strutture stesse.

**Nota**

**In corrispondenza degli obiettivi sono indicate le risorse finanziarie destinate per la loro realizzazione?**

- Altro (specificare)

Se Altro specificare

Generalmente non sono indicate le risorse finanziarie; per gli obiettivi per i quali c'è bisogno, le risorse sono individuate in sede di predisposizione del budget. Ogni anno, con particolare riferimento al processo di definizione del budget, la Scuola cerca di implementare miglioramenti che consentano di rafforzare l'allineamento del ciclo di gestione della performance con la programmazione economico-finanziaria.

Nota

**Nel Piano sono indicati obiettivi assegnati ai Dipartimenti (o altre strutture, es. Scuole/Facoltà)?**

- No

Se Altro specificare

Nota

Nella sezione "performance" del PIAO non c'è un esplicito riferimento ai Piani degli Istituti, ma si fa riferimento agli obiettivi assegnati al supporto amministrativo degli Istituti stessi. Da segnalare che 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 allegati alla sezione "Performance" del PIAO che contiene soltanto gli obiettivi del Direttore Generale e delle Aree amministrative), mentre i Responsabili amministrativi di Istituto assegnano e valutano il personale amministrativo. Gli obiettivi dei Dipartimenti si trovano, sempre con riferimento al "Valore Pubblico", nella parte degli obiettivi strategici.

**Nel SMVP e/o nel Piano ci sono obiettivi correlati alla soddisfazione dell'utenza e che prevedono la valutazione esterna all'ateneo?**

- Sì (specificare in Nota quale utenza è coinvolta)

Se Altro specificare

Nota

Le indagini di Customer Satisfaction sono state introdotte nel 2016. L'attività è sistematica e prevede una rilevazione annuale il cui risultato viene utilizzato nell'ambito del SMVP. È coinvolta l'utenza interna composta da Allievi Ordinari, Assegnisti, Docenti, Ricercatori, Allievi PhD e Personale Tecnico Amministrativo.

**Se SI (al punto precedente), quali strumenti sono stati o si prevede di utilizzare? (è possibile scegliere più opzioni)**

- Questionari (specificare quali in Nota, es.: Good Practice, Almalaurea; ANVUR, di ateneo, ecc.)

Nota

Le indagini di Customer Satisfaction sono state introdotte nel 2016. L'attività è sistematica e prevede una rilevazione annuale il cui risultato viene utilizzato nell'ambito del SMVP. Vengono utilizzati questionari interni e adottato uno specifico software. Ai questionari interni, si aggiungono i questionari Good Practice, progetto al quale la Scuola ha aderito anche nel 2022.

**L'eventuale rilevazione della soddisfazione dell'utenza degli anni precedenti ha influenzato la programmazione del ciclo corrente?**

- Sì

Se Altro specificare

Nota

La rilevazione della soddisfazione, quando rivela particolari criticità, è oggetto di analisi per valutare i necessari correttivi, anche indipendentemente dalla definizione degli obiettivi per l'anno successivo.

**Nel SMVP e nella gestione operativa del Piano, sono previste e attuate azioni specifiche se dal monitoraggio si rileva uno scostamento rispetto a quanto programmato? (è possibile scegliere più opzioni). Se Sì, quali?**

- si approfondiscono le ragioni dello scostamento
- è previsto un colloquio con il responsabile dell'obiettivo
- si rimodula l'obiettivo

Se Altro specificare

Nota

Con riferimento alla sezione "performance" del PIAO, nei mesi di giugno e luglio di ogni anno viene svolto il monitoraggio sugli obiettivi del Direttore Generale, portato all'attenzione del Nucleo di Valutazione e del CdA. A questo, segue il monitoraggio degli obiettivi delle Aree e degli obiettivi individuali. Nell'ambito dell'attività di monitoraggio, sono approfondite eventuali ragioni degli scostamenti rispetto a quanto programmato e sono previsti colloqui dei Responsabili di Area con il Direttore Generale. L'attività di monitoraggio può dar luogo ad eventuali rimodulazioni degli obiettivi.

**Quali fonti di dati sono utilizzate per la misurazione finale dei risultati? (è possibile scegliere più opzioni)**

- dati certificati e pubblicati
- autodichiarazione del personale responsabile dell'obiettivo
- altro (specificare)



Se Altro specificare

Per ogni obiettivo, possono essere previste differenti modalità di rilevazione dei dati. Generalmente i risultati sono verificabili, quali, ad esempio l'approvazione di un piano o la revisione di un regolamento.

Nota

**L'OIV svolge un'attività di verifica a campione delle misurazioni relative ai risultati?**

- Altro (specificare)

Se Altro specificare

I risultati degli obiettivi del Direttore Generale sono portati all'attenzione del Nucleo sia in fase di monitoraggio che in fase di valutazione finale. In particolare, in fase di valutazione finale, viene presentata al Nucleo una relazione della Rettrice con elementi di dettaglio per ogni obiettivo valutato. Inoltre, nella Relazione sulla performance, validata dal Nucleo, si espongono sinteticamente i risultati di performance del personale tecnico amministrativo nel suo complesso. Non sono, però, svolte verifiche a campione da parte del Nucleo sui dipendenti diversi dal DG.

Nota

## Raccomandazioni e suggerimenti

### Raccomandazioni e suggerimenti

#### Raccomandazioni e suggerimenti

*Nel complesso, la promozione della cultura per la qualità risulta essere un processo già ben avviato. Il Nucleo suggerisce comunque la massima attenzione nel monitoraggio della gestione e attuazione del Sistema di AQ.*

*Come già evidenziato, in particolare, il Nucleo di Valutazione :*

- ritiene che un contributo positivo alla partecipazione potrebbe essere fornito da un intensificarsi delle sessioni dedicate alla presentazione della logica alla base del sistema di valutazione, al fine di sensibilizzare tutti gli attori sull'importanza della loro partecipazione;*
- per aumentare i tassi di risposta, ritiene auspicabile che il corpo docente in merito alla didattica dei singoli corsi, presenti le eventuali azioni poste in essere sulla base della valutazione dell'anno precedente, al fine di ottenere un miglioramento; in generale, considera opportuna una più puntuale informazione sulle azioni di follow up, rivolta anche alla comunità delle allieve e degli allievi;*
- rileva la possibilità di meglio definire alcune domande presenti nei questionari di valutazione attualmente adottati, attraverso il necessario coinvolgimento del Presidio della Qualità;*
- con riferimento alle tre rilevazioni su "Orientamento e ammissione al concorso", "Servizi integrativi" e "Tutoraggio", suggerisce che i report siano separati, al fine di dare opportuno ed autonomo rilievo al tutoraggio, che ha finalità anche formative.*

## Allegati

## **Tabella 1 - Valutazione (o verifica) periodica dei CdS**

**Tabella 1 - Valutazione (o verifica) periodica dei CdS**

## **Allegati**

### **Tabella 2 - Sistemi di monitoraggio sugli esiti occupazionali degli studenti laureati**

**Dati INPS**

Esiste il sistema di monitoraggio Dati INPS?

**Almalaurea**

Esiste il sistema di monitoraggio Almalaurea?

**Dati Ufficio Placement**

Esiste il sistema di monitoraggio Dati Ufficio Placement?

**Altro**

Esiste il sistema di monitoraggio Altro?

## **Allegati**

**Considerazioni del Nucleo sui documenti di bilancio predisposti dall'Ateneo su tematiche specifiche (bilancio sociale, di genere, di sostenibilità, ecc.)**

**Considerazioni del Nucleo sui documenti di bilancio predisposti dall'Ateneo su tematiche specifiche (bilancio sociale, di genere, di sostenibilità, ecc.)**

---