



Relazione sulla Performance - anno 2012

Indice

1 Presentazione

2 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni

- 2.1 Contesto esterno di riferimento
- 2.2 L'amministrazione
- 2.3 Le risorse finanziarie
- 2.4 I risultati raggiunti e nuovi criteri di valutazione dell'efficienza
- 2.5 Le criticità e le opportunità

3 Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

- 3.1 Albero della performance
- 3.2 Obiettivi strategici e piani operativi
- 3.3 Obiettivi individuali

4 Risorse, efficienza ed economicità

5 Il processo di redazione della relazione sulla Performance

- 5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità
- 5.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della Performance

1 Presentazione

La Relazione sulla performance costituisce lo strumento mediante il quale l'Accademia illustra agli stakeholder, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance previsto dal Decreto Legislativo 150/2009.

Il documento vuole evidenziare a consuntivo i risultati organizzativi e individuali ottenuti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno, indicandone le cause e le misure correttive da adottare.

Si auspica che la presente Relazione costituisca uno strumento di fondamentale importanza per la corretta attuazione del ciclo di gestione della *performance* che il D.Lgs. 150/2009 richiede.

Ciò premesso, nel redigere la Relazione sulla performance dell'Accademia Nazionale dei Lincei sono state seguite in linea di massima le linee guida fornite dalla CIVIT.

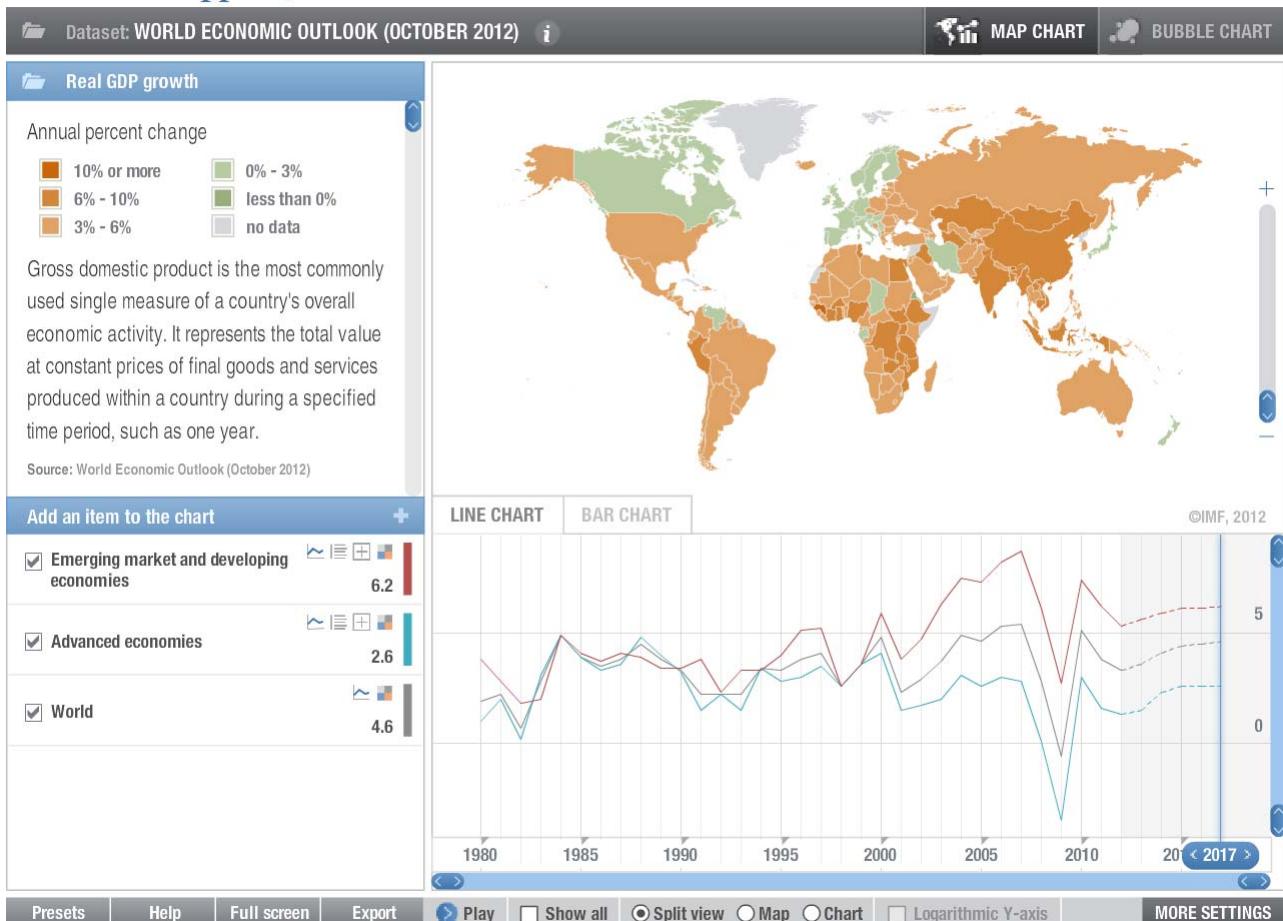
2 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni

2.1 Contesto esterno di riferimento

Il tema ricorrente del 2012 è stato sicuramente la crisi, rivelatasi, in particolare per l'area euro, più ampia del previsto:

- In un momento di grande difficoltà per la finanza pubblica (da almeno dieci anni a questa parte) l'Accademia ha beneficiato del Decreto Legge 201 del 06/12/2011 (c.d. "manovra salva Italia") con il quale il Governo ha deciso di stanziare un contributo 'speciale' per il sostegno dello sviluppo di attività culturali.
Anche grazie a questo contributo l'Accademia è riuscita a svolgere tutte le funzioni mirate ad una coerente traduzione delle priorità politiche e il *management* tecnico-amministrativo si è costantemente impegnato con estremo rigore per conseguire i risultati pianificati.

IMF Data Mapper ®

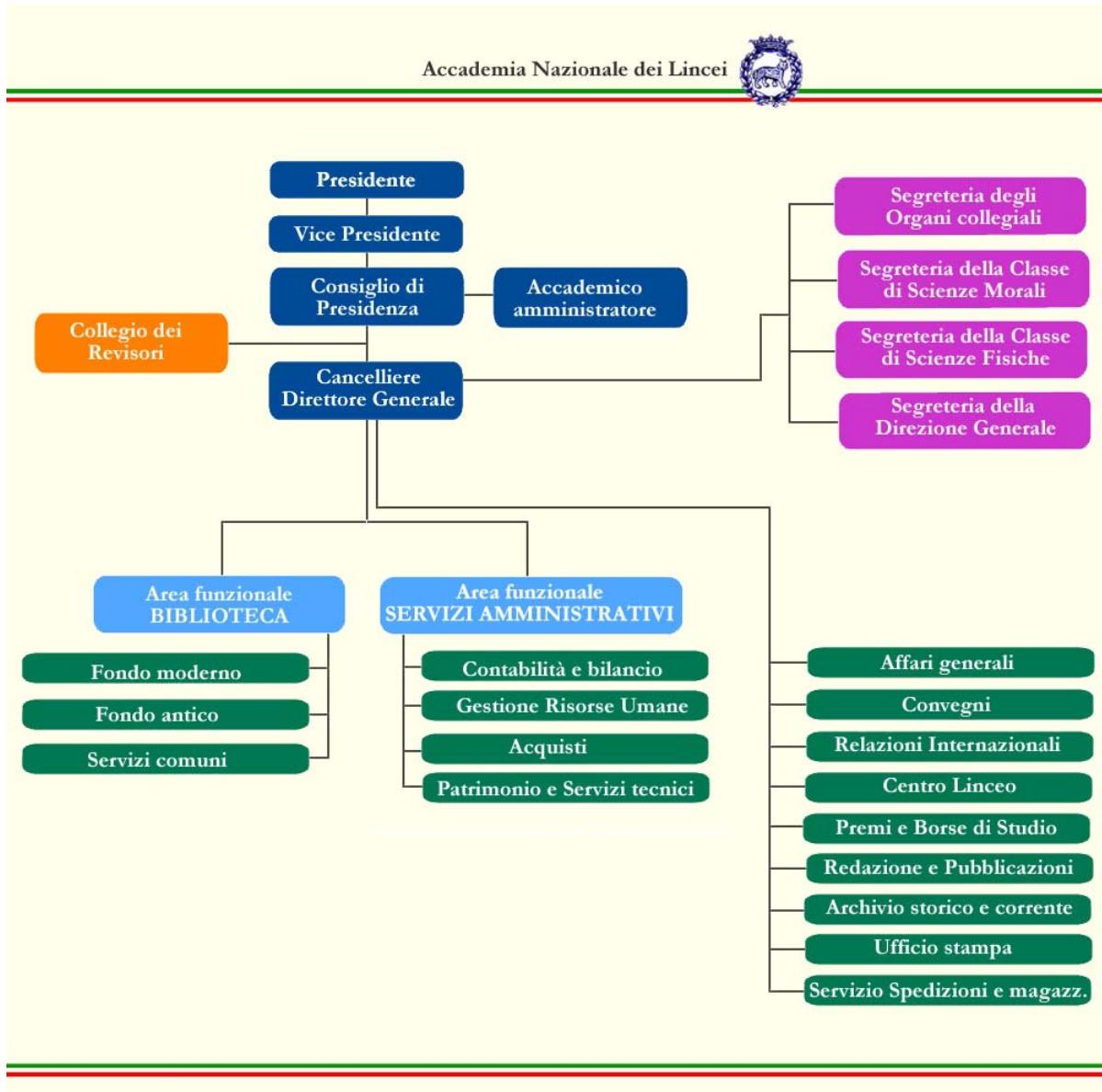


- Il decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n.135, reca disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini (la c.d. spending review). Il testo del decreto reca una molteplicità di interventi di revisione e razionalizzazione della spesa pubblica.

Per gli **enti pubblici** diversi da quelli territoriali si prospetta una razionalizzazione della spesa mediante una molteplicità di interventi, quali: l'ampliamento dell'utilizzo delle carte elettroniche istituzionali per pagamenti; la riduzione delle comunicazioni cartacee con gli utenti; la riduzione delle **spese** di telefonia; lo scambio gratuito di dati entro il settore pubblico allargato; la razionalizzazione degli uffici collocati nel medesimo comune; la dematerializzazione degli atti.

Un secondo gruppo di misure riguarda il **pubblico impiego**. In tale ambito si dispone la **riduzione degli uffici e delle dotazioni organiche** delle pubbliche amministrazioni dello Stato – salvo talune esclusioni- in misura non inferiore al 20 per cento per il personale dirigenziale di livello generale e di livello non generale e del 10 per cento della spesa complessiva relativa al numero dei posti in organico, per il personale non dirigenziale (l'Accademia ha ratificato la sua nuova dotazione organica con delibera 93 del 2012 a seguito del decreto legge 95/2012 convertito dalla legge 135/2012).

2.2 L'amministrazione



Le risorse umane dell'Accademia Nazionale dei Lincei, al 31 dicembre 2012, sono rappresentate nelle tabelle che seguono:

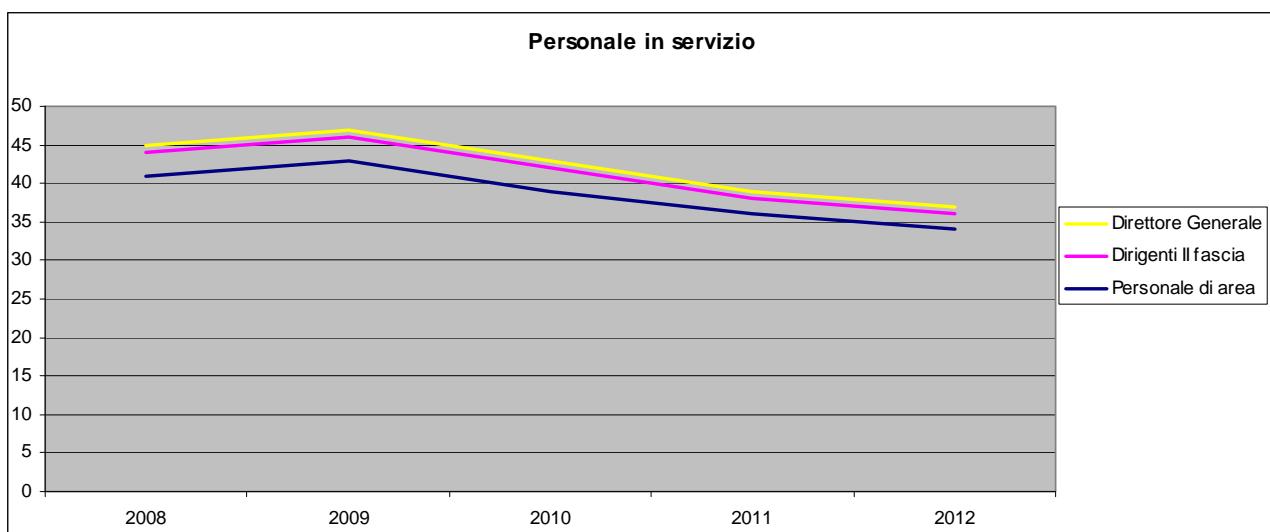
**Dotazione organica
a seguito del D.L. 95/2012**

	UNITA' DI PERSONALE PRESENTI	DOTAZIONE ORGANICA	
Dirigenti II fascia	2	2	POSTI VACANTI 0

	UNITA' DI PERSONALE PRESENTI	DOTAZIONE ORGANICA	
C1	4		
C2	3		
C3	4		
C4	7		
C5	6		
Totale Area C	POSTI OCCUPATI 24	DOTAZIONE ORGANICA 33	POSTI VACANTI 9

	UNITA' DI PERSONALE PRESENTI	DOTAZIONE ORGANICA	
B1	3		
B2	6		
B3	1		
Totale Area B	POSTI OCCUPATI 10	DOTAZIONE ORGANICA 11	POSTI VACANTI 1

	UNITA' DI PERSONALE PRESENTI	DOTAZIONE ORGANICA	
TOTALE	36	46	POSTI VACANTI 10



2.3 Le risorse finanziarie

Le risorse finanziarie assegnate dal Ministero per i Beni e le Attività Culturali (MiBAC) ed erogate nell'anno 2012 e nei tre anni precedenti sono rappresentate nelle tabelle che seguono:

Contributo ordinario	
2009	1.702.564,38
2010	1.706.138,36
2011	1.327.802,38
2012	2.927.882,00

2.4 I risultati raggiunti e nuovi criteri di valutazione dell'efficienza

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, stabilendo una più stretta correlazione tra il ciclo della pianificazione strategica e il ciclo della programmazione finanziaria, ha consentito di avviare quel processo di formazione del bilancio e della connessa allocazione delle risorse, fondato su determinate linee politiche e rigorose scelte ritenute essenziali e prioritarie per l'intera amministrazione. In particolare, nel definire il ciclo di gestione della *performance*, impone alle amministrazioni di individuare e attuare in maniera coerente le priorità politiche e gli obiettivi programmatici, collegandoli direttamente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio.

In tale ottica è stata orientata l'attività di pianificazione strategica, che ha preso avvio con l'individuazione delle priorità politiche per l'anno 2012, qui di seguito descritte e già dettagliate nel Piano delle Performance e nel Sistema di misurazione e valutazione delle performance dell'Accademia Nazionale dei Lincei:

Priorità politica 1 – Divulgazione e semplificazione delle procedure istituzionali (Direzione Generale e Segreteria scientifica)

In tale ambito sono stati conferiti i seguenti obiettivi

Obiettivo strategico: "Valorizzazione dell'accessibilità a Premi e Borse di Studio".

Obiettivo strategico: "Valorizzazione delle pubblicazioni prodotte".

Obiettivo strategico: "Valorizzazione dell'attività scientifica".

Obiettivo strategico: "Valorizzazione dell'attività museale di Villa Farnesina".

Priorità politica 2 – Risparmio ed efficienza dell'area funzionale 'Direzione Servizi amministrativi'

Obiettivo strategico: "Aumento dell'efficienza e dell'efficacia".

Priorità politica 3 – area funzionale 'Biblioteca'

Obiettivo strategico: "Miglioramento dell'accessibilità per giungere a una più ampia fruibilità del materiale librario e ad un maggiore contatto con il potenziale bacino di utenti".

Obiettivo strategico: "Miglioramento dell'efficacia dei processi mirati alla conservazione del materiale librario".

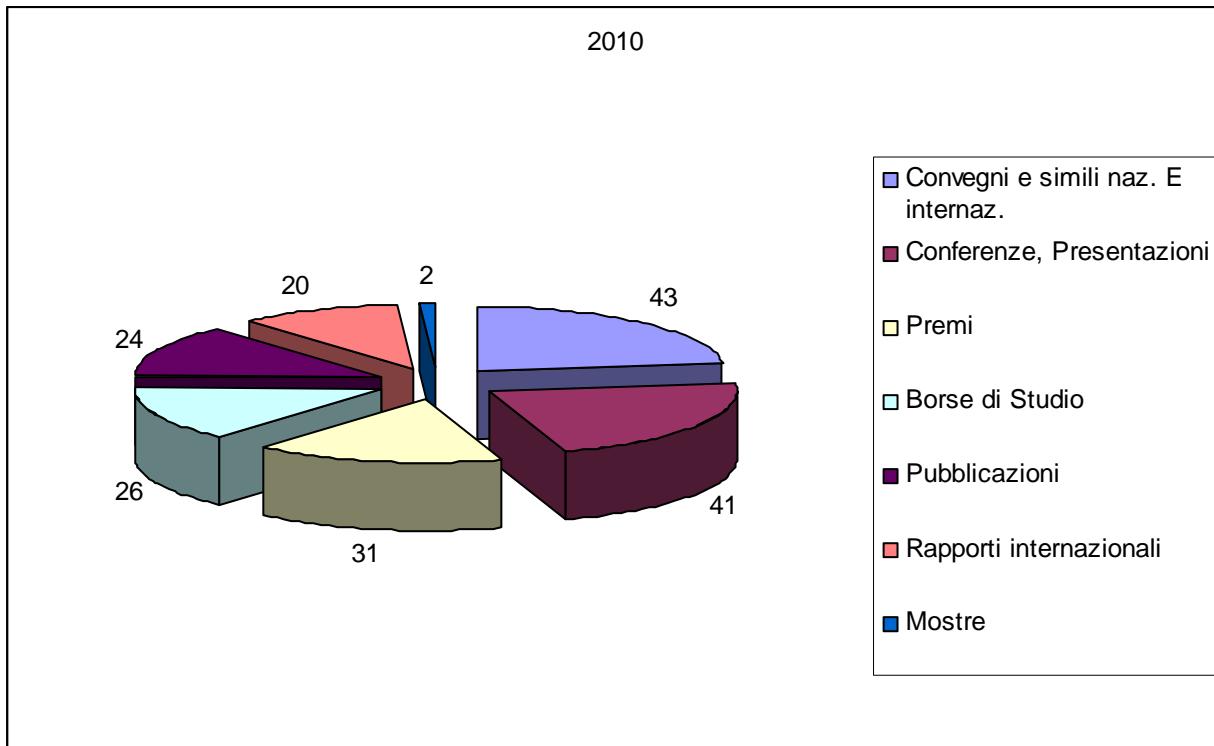
Nel seguente prospetto si rappresenta il livello di raggiungimento delle priorità politiche e dei connessi obiettivi strategici.

Priorità politica 1 – Divulgazione e semplificazione delle procedure istituzionali (Direzione Generale e Segreteria scientifica)

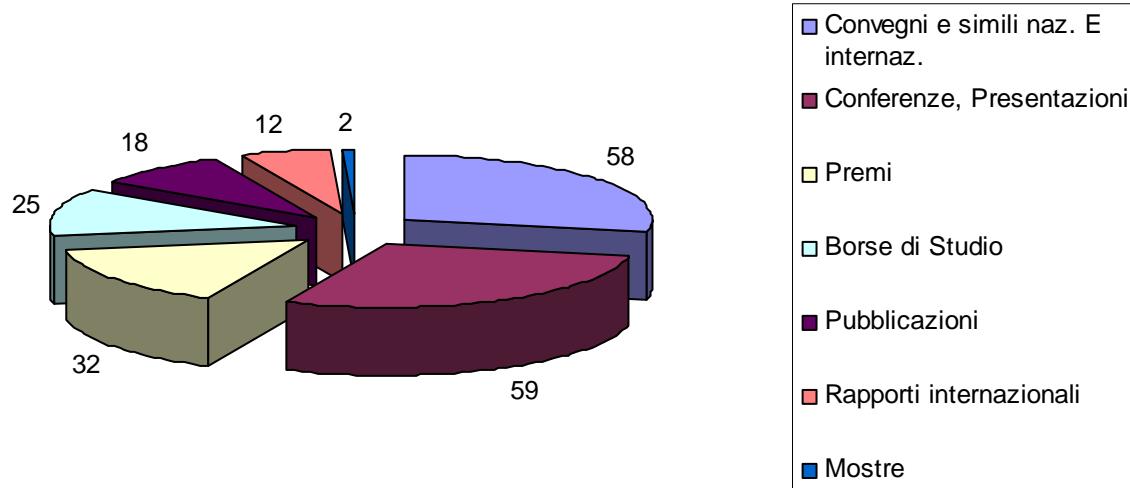
Il rilancio della struttura passa attraverso più ambiti e al coinvolgimento del personale dell'Accademia il quale ha fornito diverse prestazioni di supporto.

Gli ambiti sono i seguenti:

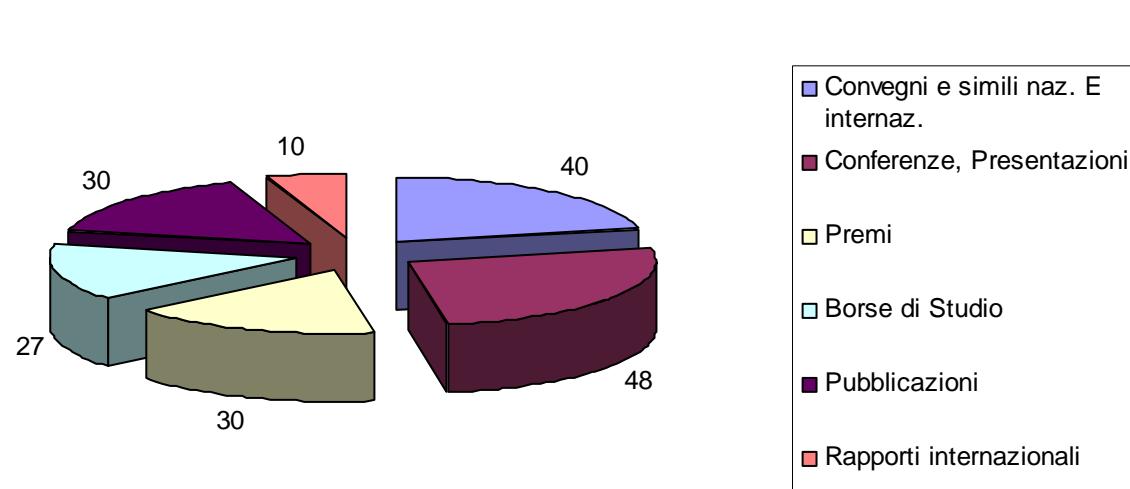
1. Premi e Borse di Studio;
2. Pubblicazioni accademiche;
3. Attività scientifica;



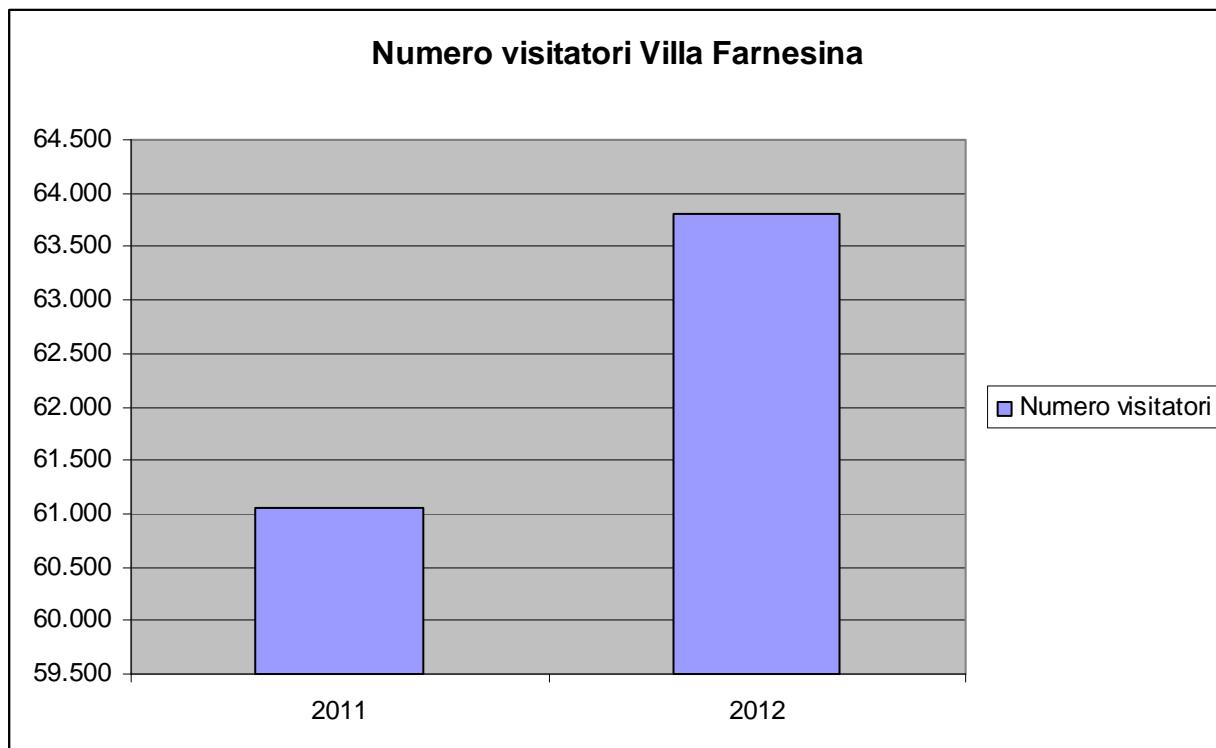
2011



2012



4. Attività museale di Villa Farnesina.



**Priorità politica 2 – Risparmio ed efficienza dell'area funzionale
'Direzione Servizi amministrativi'**

L'area funzionale dei 'Servizi Amministrativi' è stata interessata in maniera significativa da processi di innovazione che ne hanno sensibilmente trasformato l'assetto organizzativo.

L'obsolescenza dei vecchi processi e del modello culturale alla base dell'attività amministrativa ha reso assolutamente necessario un rinnovamento radicale tramite una politica di innovazione e razionalizzazione a cominciare dal riassetto dell'organizzazione dell'Amministrazione orientando le attività degli uffici in base a principi di efficienza, efficacia ed economicità. Questa riorganizzazione ha come duplice fine la modernizzazione dell'insieme dei processi che costituiscono il "cuore" dell'attività amministrativa stessa e la valorizzazione delle risorse umane e strumentali. I miglioramenti introdotti nel corso degli anni precedenti hanno consentito solo un parziale ottenimento dei risultati attesi, in quanto hanno interessato modelli organizzativi e lavorativi non più congrui rispetto alle attuali esigenze. Non è stato quindi possibile risolvere del tutto le criticità che hanno evidentemente caratterizzato questi miglioramenti se non con l'abbandono dei vecchi modelli e con una riorganizzazione, rivolta ad una innovazione radicale, delle attività lavorative che ha comportato anche una attenta pianificazione attraverso un disegno strategico. Tale disegno è risultato essenziale in considerazione delle interrelazioni esistenti tra le diverse attività amministrative in quanto modifiche di singole attività che non tenessero conto di questi collegamenti comporterebbero criticità relative all'intero processo amministrativo.

Gli addetti delle diverse unità organizzative dell'Amministrazione hanno acquisito una sempre maggiore consapevolezza dell'importanza di una visione di insieme dei diversi processi lavorativi e degli iter procedurali al fine di evitare una frammentazione con conseguenti rallentamenti a livello operativo (inefficienza) e trascinamento di eventuali errori nelle fasi successive del processo (inefficacia).

La modernizzazione dell'attività amministrativa ha anche comportato la necessità di semplificare e velocizzare le procedure; queste infatti non 'dialogavano' tra loro non consentendo un utilizzo efficiente delle risorse in quanto i tempi necessari per l'espletamento di una procedura si allungavano inevitabilmente.

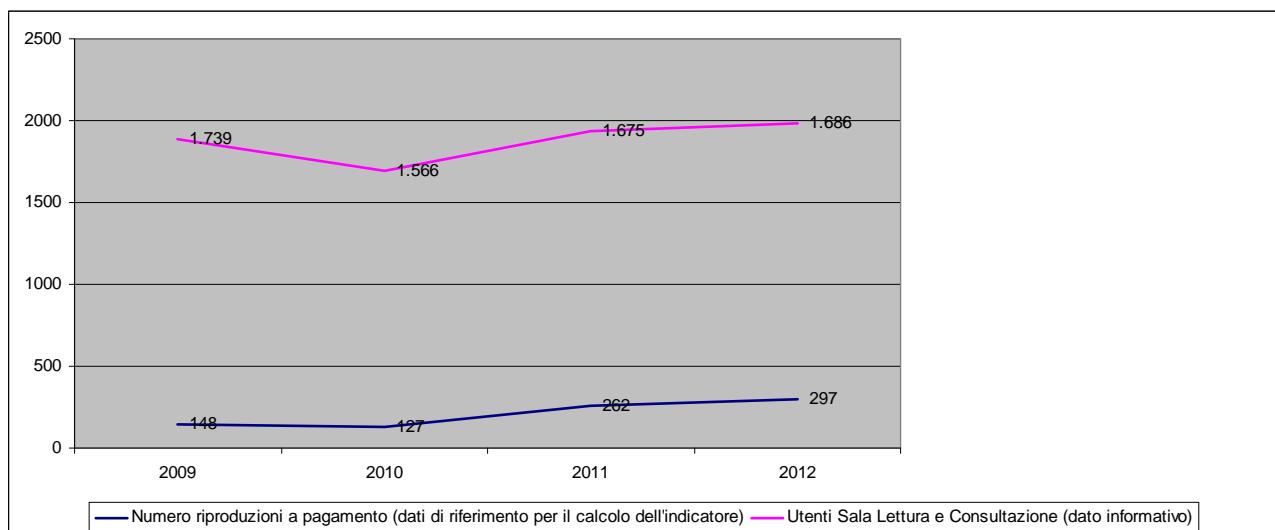
Per quanto appena esposto, l'ottimizzazione dei processi è stata ottenuta anche attraverso il potenziamento dell'informatizzazione, finalizzato all'aumento dell'efficienza dell'attività amministrativa.

Priorità politica 3 – area funzionale 'Biblioteca'

Come si evince dal grafico, possiamo registrare un aumento del numero delle riproduzioni e un aumento del numero degli utenti in sala.

Gli indicatori scelti per il 2012, previsti nel Piano delle Performance, rispetto a quelli scelti per il 2011, sono sicuramente più performanti e più attinenti a quella che è la *mission* della Biblioteca. Gli indicatori infatti prendono in considerazione ambiti che sono, per la maggior parte, riconducibili all'aspetto economico-finanziario, quali:

- il costo unitario medio del personale;
- il numero dei libri catalogati,
- il numero delle schede di restauro.



2.5 Le criticità e le opportunità

L'applicazione dei sistemi che attuano una qualche forma di *performance* ha riscontrato successo in molti paesi che ne hanno rilevato notevoli benefici. Il monitoraggio dei programmi con riferimento agli obiettivi apporta benefici anche dal punto di vista gestionale nella misura in cui aiuta le amministrazioni a segnalare quali

programmi funzionano e quali no, ad evidenziare le *best practices* e le cause di una cattiva performance. Non da ultimo, la rendicontazione dell'attività pubblica tramite le informazioni di *performance* risponde al principio di trasparenza delle pubbliche amministrazioni e costituisce uno strumento che supporta il cittadino nel fare scelte informate.

Il percorso verso la definizione di uno strumento accurato ed efficace di misurazione e valutazione della *performance all'interno dell'Accademia* si è rivelato complesso.

Il misurare i propri obiettivi costituisce uno stimolo al miglioramento per tutte le diverse U.O., ma va altresì considerato che processi di questo tipo rappresentano una novità non solo per l'Accademia, ma per la Pubblica Amministrazione in generale.

In particolare è stato necessario introdurre il concetto di valutazione in modo graduale affinché venisse fatto proprio dai dipendenti.

3 Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

3.1 Albero della performance

Obiettivo strategico Area funzionale DIREZIONE GENERALE E SEGRETERIA SCIENTIFICA		Obiettivo operativo
<i>Valorizzazione dell'accessibilità a Premi e Borse di Studio</i>		Semplificazione delle procedure d'erogazione per premi e borse di studio, istituite per incoraggiare giovani studiosi a ricerche nei vari campi e consentire il perfezionamento della loro preparazione
<i>Valorizzazione dell'attività scientifica</i>		Partecipazione a progetti finanziati dall'esterno
		Ottimizzazione dell'attività organizzativa relativa alle manifestazioni accademiche.
<i>Valorizzazione delle pubblicazioni prodotte</i>		Ottimizzazione dell'attività editoriale
<i>Valorizzazione dell'attività museale di Villa Farnesina</i>		Valorizzazione della promozione e dell'attività ricettiva del Museo di Villa Farnesina

Obiettivo strategico Area funzionale SERVIZI AMMINISTRATIVI		Obiettivo operativo
<i>Aumento dell'efficienza e dell'efficacia</i>		Internalizzazione degli stipendi e integrazione dei sistemi di pagamento per i beneficiari di cui l'Accademia è sostituto d'imposta
		Potenziamento del sistema contabile

Obiettivo strategico Area funzionale BIBLIOTECA		Obiettivo operativo
<i>Miglioramento dell'accessibilità per giungere a una più ampia fruibilità del materiale librario e ad un maggiore contatto con il potenziale bacino di utenti</i>		Potenziamento della catalogazione nel Fondo moderno di tutte le pubblicazioni accademiche attraverso la rete SBN
		Miglioramento della fruibilità del materiale librario relativo al Fondo antico attraverso l'ottimizzazione dei processi che interessano la ricerca bibliografica (es. su specifica richiesta viene effettuata la scansione di parti di opere, le quali vengono corredate di commento ed inviate al richiedente)
		Prolungamento del servizio al pubblico prevedendo l'apertura di un altro pomeriggio a settimana
<i>Miglioramento dell'efficacia dei processi mirati alla conservazione del materiale librario</i>		Ottimizzazione delle attività relative alla realizzazione delle schede di restauro contenenti tutte le informazioni riguardanti ciascun volume sul quale operare e necessarie al corretto svolgimento delle operazioni mirate alla conservazione del Fondo antico

<u>Obiettivo raggiunto</u>
<u>Obiettivo da raggiungere</u>

3.2 Obiettivi strategici e piani operativi

Tenuto conto della stretta correlazione tra gli obiettivi individuati nel Piano della *performance*, il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e gli *standard* di qualità dei servizi, si rappresentano alcune sintetiche informazioni in tema di trasparenza e di *standard* di qualità.

Per quanto riguarda gli obiettivi operativi, il raggiungimento dei quali è misurato per mezzo di un indicatore, di seguito si riportano i risultati raggiunti.

- *Valorizzazione dell'accessibilità a Premi e Borse di Studio*

Risultato atteso: risparmio percentuale $\geq 30\%$ sul costo del personale che cura l'iter per l'erogazione di Premi e Borse di Studio

Risultato atteso	Indicatore	Dati anno 2011	Dati anno 2012	Incremento percentuale
Risparmio percentuale $\geq 30\%$ (vedi scala di valutazione A)	Risparmio percentuale= (Costo personale anno n-1 – costo personale anno n)/ Costo personale anno n-1 X 100	52.425,00	24.337,20	(52.425,00-24.337,20) /52.425,00 * 100 = 54%

- *Valorizzazione dell'attività scientifica*

Risultato atteso: risparmio percentuale $\geq 30\%$ sulla spesa media del personale per singolo progetto

Risultato atteso	Indicatore	Dati anno 2011	Dati anno 2012	Incremento percentuale
Risparmio percentuale $\geq 30\%$ (vedi scala di valutazione A)	Risparmio percentuale= (Spesa media di personale per singolo progetto anno n-1 - Spesa media di personale per singolo progetto anno n) / Spesa media di personale per singolo progetto anno n-1 x100	Spesa media del personale =151.320,12 Numero progetti=2 Spesa media per progetto= 75.660,06	Spesa media del personale =151.320,12 Numero progetti=3 Spesa media per progetto= 50.440,04	(75.660,06-50.440,04)/75.660,06= 33%

- *Valorizzazione dell'attività scientifica*

Risultato atteso: valore dell'indicatore ≥ 8 (Customer satisfaction)

Risultato atteso	Indicatore	Dati anno 2012	Incremento percentuale
Valore dell'indicatore ≥ 8 (vedi scala di valutazione B)	Customer satisfaction= Totale punteggio questionari / numero dei questionari pervenuti	Punteggio totale questionari: 775 Questionari pervenuti: 47	(758/47)/2=8,25*

*=Il risultato viene diviso per due per riportarlo in scala da 1 a 10

- *Valorizzazione delle Pubblicazioni prodotte*

Risultato atteso: valore dell'indicatore ≥ 8 (Customer satisfaction)

Risultato atteso	Indicatore	Dati anno 2012	Incremento percentuale
Valore dell'indicatore ≥ 8 (vedi scala di valutazione B)	Customer satisfaction= Totale punteggio questionari / numero dei questionari pervenuti	Punteggio totale questionari: 367 Questionari pervenuti: 22	$(367/22)/2=8,34^*$

*=Il risultato viene diviso per due per riportarlo in scala da 1 a 10

- *Valorizzazione dell'attività museale*

Risultato atteso: aumento dei visitatori dal 4% al 5% rispetto all'anno n-1

Risultato atteso	Indicatore	Dati anno 2011	Dati anno 2012	Incremento percentuale
Aumento dei visitatori dal 4% al 5% rispetto all'anno n-1	Numero dei visitatori anno 2012 / numero dei visitatori anno 2011 (vedi scheda di valutazione D)	61.056	63.812	Aumento del 4,51%

- *Aumento efficienza e efficacia*

Risultato atteso: Internalizzazione degli stipendi e integrazione dei sistemi di pagamento per i beneficiari di cui l'Accademia è sostituto d'imposta – Potenziamento del sistema contabile attraverso un risparmio percentuale del costo unitario medio del personale $\geq 30\%$

Risultato atteso	Indicatore	Dati anno 2011	Dati anno 2012	Incremento percentuale
<i>Internalizzazione degli stipendi e integrazione dei sistemi di pagamento per i beneficiari di cui l'Accademia è sostituto d'imposta – Potenziamento del sistema contabile</i>	Risultato raggiunto - risparmio percentuale del costo unitario medio del personale $\geq 30\%$ Indicatore di efficienza: (Costo unitario medio personale anno n-1 – costo unitario medio personale anno n / Costo unitario medio personale anno n-1)	51.201,12	25.600,56	$(51.201,12 - 25.600,56) / 51.201,12 = 50\%$

- Miglioramento accessibilità del materiale librario*

Risultato atteso: Risparmio percentuale del costo unitario medio del personale ≥ 30% del costo unitario medio del personale della Biblioteca

Risultato atteso	Indicatore	Dati anno 2011	Dati anno 2012	Incremento percentuale
Risparmio percentuale ≥ 30% (vedi scala di valutazione A)	Indicatore di efficienza: (Costo unitario medio personale anno n-1 – costo unitario medio personale anno n / Costo unitario medio personale anno n-1) *100	136.483,32	90.862,80	(136.483,32 - 90.862,80) / 136.483,32 *100 = 33%

potenziamento della catalogazione nel Fondo moderno di tutte le pubblicazioni accademiche attraverso la rete SBN

Risultato atteso	Indicatore	Dati anno 2012	Incremento percentuale
Il risultato atteso del valore dell'indicatore è 1 (vedi scala di valutazione C)	Numero libri catalogati anno n / (Numero libri acquisiti anno n + pubblicazioni Accademia anno n)	Numero libri catalogati 4085/(libri acquistati nel 2012 370 + Pubblicazioni Accademia 2012 970)	Il risultato è 3,05 atteso=1 (vedi scala di valutazione C)
L'incremento ottenuto è superiore al risultato atteso (risultato atteso=1 -vedi scala di valutazione C), per il riallineamento nella catalogazione dei libri relativi agli anni precedenti il 2012.			

- Miglioramento dell'efficacia dei processi mirati alla conservazione del materiale librario*

Risultato atteso: Equiparare il numero delle schede di restauro con il numero dei libri restaurati

Risultato atteso	Indicatore	Dati anno 2012	Incremento percentuale
Il risultato atteso del valore dell'indicatore è 1 (vedi scala di valutazione C)	Numero schede di restauro anno n / Numero di libri restaurati anno n	Schede di restauro 27/(Tomi del Fondo Faber 12+Libri antichi e manoscritti 15)	Il risultato atteso=1 (vedi scala di valutazione C)

3.3 Obiettivi individuali

La valutazione individuale, in linea con le disposizioni di cui al D.Lgs. 150/2009, è di tipo misto, in quanto fonda il giudizio finale sulle seguenti due aree:

- a) Obiettivi di performance (scala di valutazione da 1 a 5 come da sistema di misurazione);
- b) Comportamenti professionali (ovvero competenze) e capacità necessarie per il perseguimento di tali obiettivi.

Le due aree hanno una incidenza percentuale diversa in relazione alle diverse figure professionali coinvolte.

I punteggi sono calcolati separatamente sulle due componenti:

A) La componente “obiettivi”

La componente “obiettivi” costituisce la parte quantitativa della valutazione della performance individuale ed è collegata al sistema di obiettivi organizzativi definiti nell’ambito del processo di programmazione dell’Ente. Il Piano di performance, infatti, individua gli obiettivi strategici ed operativi dell’Ente nel suo complesso e delle unità organizzative di cui si compone. Tale sistema di obiettivi organizzativi viene declinato, ai vari livelli gerarchici, in un sistema di obiettivi operativi individuali secondo i seguenti criteri generali:

- Per i ruoli direttivi (Dirigenti) la declinazione degli obiettivi organizzativi in obiettivi individuali è effettuata dal Direttore Generale.
- Per i ruoli operativi (Dipendenti), la declinazione degli obiettivi organizzativi in obiettivi individuali è effettuata dai ruoli direttivi.
- È sempre possibile assegnare obiettivi in “quota parte” se si tratta di obiettivi su cui vi è corresponsabilità.

La valutazione, riguardo il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo, è effettuata mediante l’assegnazione di un punteggio (da 1 a 5) a ciascun obiettivo in relazione al grado di miglioramento relativo raggiunto.

B) La componente comportamenti professionali

Con riferimento alla componente comportamentale, l’Ente considera “il modo di agire” delle persone all’interno del contesto organizzativo, espressione delle conoscenze e delle capacità messe in atto per il raggiungimento degli obiettivi prestabiliti, che rappresentano invece cosa bisogna fare.

Per ogni ruolo coinvolto nel processo di valutazione della performance sono stati individuati alcuni comportamenti distintivi.

I comportamenti individuati sono relativi ai campi intellettivo, relazionale, realizzativo e gestione dell’incertezza.

Per ogni valutato sono individuati diversi comportamenti afferenti ai campi di cui sopra, che variano a seconda del ruolo ricoperto.

La valutazione dei comportamenti può oscillare da un minimo di 1 ad un massimo di 5 (per rendere uniforme la scala di valutazione il punteggio del comportamento, che varierebbe da 5 a 25, viene diviso per 5), con l’indicazione di un livello atteso relativo a ciascun ruolo (vedi allegati da 4 a 7 del *Sistema di misurazione 2012-2014*).

4 Risorse, efficienza ed economicità

La gestione di competenza evidenzia i seguenti dati aggregati:

Le entrate incassate nel 2012 incidono sulla gestione corrente nel seguente modo:

Entrate	Incidenza
Entrate correnti	27,78%
Entrate in conto capitale	28,12%
Partite di giro	44,10%

Le uscite liquidate nel 2012 incidono sulla gestione corrente nel seguente modo:

Uscite	Incidenza
Uscite correnti	17,90%
Uscite in conto capitale	5,20%
Partite di giro	76,90%

Nell'attuale congiuntura economica non può che trovare conferma la rigorosa azione di contenimento della spesa pubblica, già intrapresa negli esercizi precedenti. Nel 2012, così come nel 2011, è stata la stessa Accademia a stabilire le modalità attraverso le quali è stato assicurato il contenimento della spesa. La stessa Accademia, in aggiunta alle leggi di riduzione della spesa pubblica, si è concentrata su interventi aventi ad oggetto il contenimento di specifiche tipologie di spesa, ciò al fine di conseguire economie di bilancio che consentano il mantenimento a regime dei risparmi realizzati.

5 Il processo di redazione della relazione sulla Performance

5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il processo di funzionamento del Sistema di valutazione risulta essere chiaramente definito. Qui di seguito vengono indicati i soggetti coinvolti nelle varie fasi del ciclo di gestione:

Il Consiglio di Presidenza:

- ✓ entro il 31 Gennaio di ciascun anno, approva il Piano della performance, documento programmatico triennale coerente ai contenuti e al ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e valutazione della performance, nonché gli obiettivi assegnati ai Dirigenti ed i relativi indicatori.

Il Direttore Generale:

- ✓ propone, sentito l'OIV, la definizione degli obiettivi strategici dell'Ente;
- ✓ assegna gli obiettivi ai Dirigenti;
- ✓ viene valutato dallo stesso OIV di concerto con la Presidenza.

I Dirigenti:

- ✓ assegnano gli obiettivi ai dipendenti della propria Area funzionale;
- ✓ valutano la performance individuale dei propri dipendenti;
- ✓ intervengono in tutta la fase del processo di valutazione, segnalando eventuali criticità rilevanti ai fini della valutazione stessa.

I Dipendenti:

- ✓ intervengono nel processo di valutazione;
- ✓ concorrono alle indagini svolte dall'Organismo Indipendente di Valutazione volte a rilevare il benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di Valutazione;
- ✓ sono coinvolti nella rilevazione operata dall'OIV.

L'Organismo Indipendente di Valutazione:

- ✓ monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
- ✓ comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai Dirigenti delle Aree funzionali;
- ✓ garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, secondo le disposizioni di cui al D.Lgs. 150/09, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- ✓ risponde della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla CIVIT;
- ✓ promuove e certifica l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità di cui alle disposizioni contenute nel D.Lgs. 150/09;
- ✓ verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
- ✓ realizza indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, nonché dirette a rilevare, mediante indagine a campione, la valutazione dei Dirigenti;
- ✓ si occupa della valutazione del Direttore Generale di concerto con la Presidenza.

5.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della Performance

Come è noto, la Relazione sulla *performance* costituisce l'atto conclusivo del ciclo di gestione della *performance*. In tale ottica ed al fine di porre in essere azioni migliorative e correttive, vengono di seguito rappresentati i punti di forza e di debolezza che hanno caratterizzato il ciclo di gestione della *performance* per l'anno 2012:

Punti di forza	Punti di debolezza
Integrazione e coerenza con il ciclo di programmazione economico-finanziario e di bilancio.	Definizione di nuove modalità di coinvolgimento degli <i>stakeholders</i> interni ed esterni e dei cittadini/utenti.

Prof. Giancarlo Gandolfo

