



NUCLEO DI VALUTAZIONE

RELAZIONE ANNUALE SUL FUNZIONAMENTO COMPLESSIVO DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITÀ DEI CONTROLLI INTERNI E SULL'ATTESTAZIONE DEGLI OBBLIGHI RELATIVI ALLA TRASPARENZA E ALL'INTEGRITÀ

(ART. 14, COMMA 4, LETTERA A E LETTERA G DEL D. LGS. N. 150/2009)

Venezia, 14 aprile 2014

Il Presidente del Nucleo di Valutazione di Ateneo
Avv. Daniela Salmini

Sommario

1 Premessa	3
2 Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione	4
2.1 Performance organizzativa	4
2.2 Performance individuale	5
2.2.1 Definizione e assegnazione degli obiettivi, indicatori e target	5
2.2.2 Metodologia, misurazione e valutazione della performance individuale	5
2.3 Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti)	6
2.4 Infrastruttura di supporto	8
2.5 Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione	8
3 Integrazione con il ciclo di bilancio e i sistemi di controlli interni	9
3.1 Integrazione con il ciclo di bilancio	9
3.2 Integrazione con gli altri sistemi di controllo	9
4 Il Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità, il Piano Triennale di prevenzione della corruzione 2013-15 e il rispetto degli obblighi di pubblicazione	10
5 Definizione e gestione di <i>standard</i> di qualità	10
6 Coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>	10
7 Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV	11
8 Proposte di miglioramento del sistema di valutazione	12
9 riferimenti per la documentazione inerente il sistema di misurazione e valutazione della performance IUAV	14
9 Allegati	15

1 Premessa

Nelle università, le funzioni di OIV (Organismo Interno di Valutazione) ai sensi del D. Lgs 150/2009, sono svolte dai Nuclei di Valutazione, secondo quanto disposto dalla delibera CIVIT¹ 9/2010.

A partire da giugno 2013 le competenze in materia di valutazione delle attività amministrative degli atenei, prima svolte da CIVIT, sono trasferite ad ANVUR².

Nelle more di una definizione, da parte di ANVUR, di procedure specifiche per gli atenei, il Nucleo di Valutazione IUAV, mantiene le modalità operative e di rendicontazione già adottate negli anni precedenti, con riguardo al monitoraggio del sistema di misurazione e valutazione della performance, avviato dall'ateneo a partire dal 2011.

La presente relazione pertanto si ispira alle indicazioni delle linee guida, delle metodologie e delle indicazioni fornite dalla CIVIT e riferisce sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, mettendone in luce criticità e aspetti positivi, dando dei suggerimenti per il miglioramento. La stessa sarà pubblicata nella sezione del sito di ateneo denominata "amministrazione Trasparente"³, ai sensi delle disposizioni D. Lgs. 33/2013 .

La composizione del Nucleo di valutazione di ateneo (nominato per il triennio 2013-15) è la seguente:

- Avv. Daniela Salmini (presidente), Avvocato Distrettuale dello Stato presso Avvocatura dello Stato di Trieste,
- Prof. Bruno Bernardi, docente di Economia Aziendale dell'Università Ca' Foscari di Venezia,
- Prof.ssa Cristina Masella, docente di Economia e organizzazione aziendale presso il Politecnico di Milano,
- Prof. Fabio Peron, mandatario del Rettore per le attività di valutazione interna Iuav, docente di Fisica Tecnica presso università IUAV di Venezia,
- Sig. Andrea Bertanzon, delegato del Senato degli Studenti IUAV.

Il Nucleo ha individuato il prof. Bernardi come referente per il disposto del decreto legislativo 150/09.

La presente relazione è stata approvata dalla Nucleo di valutazione IUAV nella riunione del 14 aprile 2014.

¹CIVIT: Commissione Indipendente per la Valutazione, l'Integrità e la Trasparenza nella pubblica amministrazione, ora sostituita da A.N.AC (Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza della pubblica amministrazione)

² Art. 60 Decreto Legge 69/2013 (convertito con Legge 98/2013): *il sistema di valutazione della attività amministrative delle università e degli enti di ricerca di cui al Capo I del decreto legislativo 31 dicembre 2009, n. 213, è svolto dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario (ANVUR) e della ricerca nel rispetto dei principi generali di cui all'articolo 3 e in conformità ai poteri di indirizzo della Commissione di cui al comma 5.*

³ <http://www.iuav.it/amministra/>

2 Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione

2.1 Performance organizzativa

Iuav ha elaborato una gerarchia di obiettivi. A partire dalle indicazioni formulate dal Rettore in occasione dell'approvazione del bilancio di previsione 2013 sono stati formulati sette obiettivi strategici di ateneo⁴. A partire da questi la direzione generale ha individuato:

- le azioni di intervento prioritario da realizzare da parte del sistema di gestione (personale dirigente, amministrativo e tecnico)
- indicatori globali di ateneo, concordati con gli organi di governo, per il monitoraggio delle dimensioni ritenute più rilevanti per il miglioramento dell'ateneo.

A cascata sono stati:

- individuati gli obiettivi delle diverse aree e strutture organizzative;
- definiti ex ante i parametri di misurazione del livello di raggiungimento dell'obiettivo.

Visti gli obiettivi riportati nel piano della performance, il Nucleo ritiene che:

- siano stati espressi in modo chiaro,
- siano ben definiti i parametri per la misurazione del raggiungimento degli obiettivi,
- rispondano alla missione istituzionale dell'ateneo e ai bisogni della collettività,
- siano volti al miglioramento della qualità dei servizi erogati,
- sia ben delineato l'arco temporale per loro realizzazione.

Il sistema degli obiettivi, definito a partire dagli obiettivi strategici e dalle azioni prioritarie ha una struttura ad albero e viene definito ai vari livelli, a cascata, dal Direttore Amministrativo ai dirigenti, ai responsabili di servizio fino ai collaboratori.

Ciascun responsabile ai vari livelli ha quindi il compito di definire gli obiettivi per i suoi diretti collaboratori. In particolare, i responsabili di area devono declinare sui propri diretti collaboratori gli obiettivi strategici e le azioni prioritarie loro assegnate.

Gli indicatori sono definiti in modo che i risultati conseguiti da ciascuna struttura siano in parte collegati a quelli della struttura di livello superiore.

Il modello di riferimento scelto dall'Università Iuav di Venezia per rappresentare la propria struttura gestionale nella definizione del sistema di misurazione e valutazione della performance è la catena del valore.

Il collegamento tra le quattro funzioni individuate nella catena del valore, da un lato, e i processi e le attività svolte dalle unità organizzative dell'Ateneo, dall'altro, viene definito attraverso la "mappa delle responsabilità".

⁴ Gli obiettivi strategici formulati per il 2013 sono in linea con quanto definito nei due precedenti Piani della Performance e con gli aggiornamenti delineati in documenti programmatici e strategici redatti nel corso del 2012. Riguardano le seguenti tematiche::

1. ricerca scientifica e razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa,
2. razionalizzazione del patrimonio immobiliare e piano di utilizzo degli spazi,
3. Fondazione universitaria IUAV e Iuav Studi & Progetti (ISP),
4. rafforzamento dell'identità della Scuola di dottorato nel panorama nazionale e internazionale
5. definizione linee di indirizzo e operative del Sistema dei Laboratori, a seguito della costituzione dei tre dipartimenti IUAV,
6. piano strategico dei sistemi informativi (completamento della piattaforma U-GOV)

sviluppo di un approccio multistakeholder per strutturare canali efficaci di comunicazione con i diversi portatori di interesse legati a IUAV

Sulla base di tale mappa, gli obiettivi strategici, di funzionamento e miglioramento continuo vengono declinati sui responsabili delle unità organizzative rispettivamente negli obiettivi di Ateneo e di gestione.

Inoltre, è prevista la possibilità, per i responsabili delle unità organizzative, di integrare tali obiettivi con obiettivi di innovazione inerenti le attività del proprio centro di responsabilità. Parallelamente, sono valutati alcuni comportamenti organizzativi adottati per raggiungere i risultati richiesti. Successivamente sono stati introdotti anche obiettivi di “struttura”.

2.2 Performance individuale

2.2.1 Definizione e assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

Ad ogni unità di personale vengono assegnati obiettivi che possono essere distinti in obiettivi di gestione, obiettivi di ateneo e obiettivi di innovazione. A ciascuno di questi obiettivi viene assegnato un peso e un parametro di misurazione.

Nella scelta degli indicatori di performance individuali legati a obiettivi di gestione sono state privilegiate le dimensioni informative dell'efficacia e dell'efficienza. Per la determinazione degli obiettivi annuali è stata utilizzata una percentuale fissa rispetto al valore iniziale di riferimento dell'indicatore, pari al 1% annuo per gli indicatori relativi alla dimensione efficienza, e una del 3% annuo per gli indicatori relativi all'efficacia.

Per ogni responsabile di struttura è stata definita una specifica scheda obiettivi prevedendo una ponderazione specifica per ruolo, rispetto a ogni classe di obiettivi, la cui somma è 100%; è stato inoltre previsto un peso degli obiettivi di Ateneo legato al grado di responsabilità (più elevato per i dirigenti) e un peso maggiore degli obiettivi di gestione per i responsabili di staff, servizio o processo, in quanto direttamente coinvolti nella gestione operativa.

Il Nucleo valuta positivamente il collegamento tra obiettivi individuali e organizzativi e l'utilizzo delle schede di programmazione e valutazione per tutto il personale. In particolare sottolinea l'importanza di indicatori di performance presenti a diversi livelli gerarchici che consentono di raccordare i risultati di strutture gerarchicamente dipendenti.

Appare opportuna una analisi finalizzata alla valutazione dell'utilizzo di target % mirati per ciascun indicatore valutativo, definiti su valori storici.

Per la valutazione individuale 2013 non rilevano più gli indicatori di performance della struttura di riferimento del responsabile, ma rileva il valore medio degli indicatori di performance relativi all'area dirigenziale di appartenenza del valutato, così come risulta dall'art. 6 del CCI 2012; ciò indipendentemente dal fatto che ogni responsabile sia chiamato a indicare, attraverso un apposito sistema informatizzato, le misure che compongono gli indicatori a lui afferenti.

Inoltre la revisione del sistema intercorsa lo scorso anno, di seguito illustrata, ha selezionato un numero più ristretto di indicatori di performance di natura “valutativa”, distinguendoli da altri di natura solamente “informativa”.

2.2.2 Metodologia, misurazione e valutazione della performance individuale

Le metodologie adottate dall'ateneo per la misurazione della performance individuale riguardano tutto il personale dell'ateneo.

Per la valutazione della performance individuale l'ateneo ha definito specifiche schede per la pianificazione degli obiettivi e la valutazione, su scala da 1 a 10 (arrotondamento al centesimo) dei risultati conseguiti. Tutte le fasi del processo di valutazione, ovvero la pianificazione degli obiettivi, la revisione intermedia e la valutazione dei risultati, prevedono uno specifico colloquio tra valutato e valutatore, mediante un apposito sistema informatico basato su web che prevede la presa visione della scheda da parte del valutato e la certificazione da parte dei superiori gerarchici (fino al dirigente); la comunicazione della valutazione finale avviene anche mediante la stampa e la sottoscrizione della scheda finale da parte del valutatore e, per presa visione, del valutato.

Il procedimento utilizzato è il medesimo per i dirigenti e per il restante personale.

Il Nucleo ritiene sia adeguato il procedimento adottato da Iuav per le modalità di comunicazione della valutazione e auspica nel prossimo futuro, una completa apertura dell'informazione in merito, rimuovendo gli attuali ostacoli alla pubblicazione del range per la valutazione dei dirigenti. In sede di revisione del sistema il nucleo ha evidenziato l'importanza che i dirigenti effettuino una riflessione delle cause degli scostamenti.

Considerando positivamente la formazione realizzata in merito alla implementazione del Piano, del Manuale diffuso sul portale di Ateneo e del prolungato periodo di condivisione degli indicatori, Il nucleo valuta positivamente l'aggiornamento del documento sul Sistema di misurazione e valutazione ex art. 7 del Decreto Lgs. n. 150/2009 pubblicato lo scorso febbraio sul sito CIVIT come strumento di guida operativa e di comunicazione ai responsabili del modello di controllo utilizzato.

2.3 Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti)

Il piano della performance 2013 e la relazione sulla performance 2012 sono stati redatti dalla Direzione generale dell'ateneo, supportata dal Servizio Bilancio e Controllo di gestione, secondo la tempistica prevista dal D. Lgs 150/2009. Il Piano è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di Ateneo, previo parere del Nucleo di Valutazione.

Il sistema di pianificazione degli obiettivi e valutazione dei risultati ha coinvolto tutto il personale dell'ateneo.

Tra aprile e giugno 2013, a conclusione del primo ciclo di Performance, l'ateneo ha avviato un processo di revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione, mediante la nomina di un apposito gruppo di lavoro⁵, al fine di superare le criticità emerse e sviluppare una maggiore condivisione del sistema con i dirigenti.

Al termine del Primo ciclo di performance era infatti stata rilevata la necessità di semplificare il Sistema, soprattutto con riguardo agli indicatori caratterizzati da scarsa manovrabilità da parte dei collaboratori, salvaguardando al tempo stesso il prezioso patrimonio informativo raccolto per mezzo degli stessi.

Il processo di revisione, che ha coinvolto attivamente i dirigenti dell'ateneo, ed è stato presentato sia all'OIV che all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

- ⁵ Il gruppo di lavoro è stato istituito con decreto DG 10.05.2013, prevedendo la presenza di diverse componenti (DG, dirigenza, responsabili delle strutture tecniche di supporto) e con la partecipazione dell'esperto di valutazione dell'OIV. con l'obiettivo di superare le criticità e sviluppare una maggiore condivisione del sistema con i dirigenti.

Le principali risultanze del processo di revisione sono:

1. mantenimento dell'impianto preesistente di indicatori gestionali di performance con valenza informativa e recepimento delle indicazioni fornite dai dirigenti per le strutture di rispettiva pertinenza nell'ambito degli incontri collettivi e individuali e in particolare dell'esigenza di semplificazione attraverso la selezione di un insieme ridotto di indicatori con valenza valutativa;
2. applicazione degli indicatori di costo unitario e di efficienza/efficacia oggettiva alla sola dirigenza, applicando a tutti gli altri i soli indicatori di customer satisfaction.;
3. definizione di una nuova procedura di gestione degli indicatori, che pone il dirigente al centro di ogni attività di modifica o integrazione che riguarda la misurazione dell'area di sua competenza;
4. esigenza che gli scostamenti del dato consuntivo rispetto agli obiettivi vengano opportunamente commentati, e la possibilità in casi eccezionali in cui sia oggettivamente riscontrabile un'influenza esogena di disapplicare un indicatore su richiesta motivata del dirigente;
5. possibilità di stabilire, in alcuni casi motivati, dei target di mantenimento.

Per quanto riguarda la rendicontazione delle attività 2013 relative alle disposizioni D. Lgs. 150/2009, sono state trasmesse a CIVIT e pubblicate nella sezione "amministrazione Trasparente" del sito IUAV le seguenti relazioni:

- relazione annuale sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e sull'attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità (a cura dell'OIV),
- la relazione sulla performance 2012 (a cura della Direzione Amministrativa),
- la relazione di validazione della relazione sulla performance 2012 (a cura dell'OIV).

2.4 Infrastruttura di supporto

Il supporto amministrativo è costituito da:

- **servizio bilancio e controllo di gestione** che supporta la direzione per la stesura del piano performance e la relazione sulla performance e coordina il sistema degli indicatori di performance individuale,
- **servizio organizzazione e sviluppo**, che si occupa dei sistemi di valutazione del personale, incluso il sistema di valutazione delle prestazioni, e della formazione del personale. Il servizio organizzazione e sviluppo, nello specifico, ha curato la formazione del personale in merito al sistema di valutazione delle prestazioni e la fase di collegamento tra tale sistema e l'incentivazione derivante dalla distribuzione delle risorse del fondo salario accessorio;
- **servizio programmazione e valutazione**, che si occupa delle indagini di *customer satisfaction*, dalle quali derivano indicatori del sistema di misurazione e valutazione della performance, nonché del supporto alle attività dell'OIV.

Il Nucleo ritiene che il modello organizzativo consolidato dall'Ateneo, sia coerente con le disposizioni normative e che il livello di affinamento del Sistema raggiunto da IUAV rappresenti una delle più accreditate esperienze nel panorama universitario.

Una stima del costo del sistema è indicata nella tabella che segue, nella quale gli importi sono calcolati a partire dai costi stipendiali, in proporzione al tempo dedicato da ogni addetto alle attività connesse al sistema di misurazione e valutazione della performance.

	Servizi coinvolti nel sistema di misurazione e valutazione della performance			totale
	controllo gestione	organizzazione e sviluppo	programmazione e valutazione	
Costo stipendiale, calcolato in base alle ore di lavoro dedicate nell'anno 2013	44.421	31.884	6.400	82.705

2.5 Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

Tra i vari utilizzi dei risultati del sistema di misurazione e valutazione si sottolinea la correlazione con la distribuzione del fondo per il salario accessorio. Oltre la metà di tale fondo viene infatti ripartito sulla base della valutazione delle prestazioni del personale tecnico amministrativo.

La valutazione delle prestazioni fornisce inoltre informazioni utili per la predisposizione dei piani del fabbisogno formativo, oltre a impattare sullo sviluppo del personale in termini di progressioni economiche, così come previsto dall'art. 82 del CCNL vigente.

Il Nucleo evidenzia il rilevante potenziale informativo che deriva dall'insieme di indicatori monitorati nel corso dell'ultimo triennio. Tali informazioni costituiscono una base fondamentale dei processi decisionali dell'ateneo e, in generale, della programmazione strategica di Iuav.

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

3.1 Integrazione con il ciclo di bilancio

Dal 1 gennaio 2013 l'ateneo ha realizzato il passaggio dal sistema di contabilità finanziaria pubblica a quello della contabilità economico patrimoniale previsto dall'art.5 L. 240/2010. Contestualmente ha modificato il sistema informativo contabile, implementando il Data Warehouse di ateneo U-Gov del consorzio CINECA. Ciò ha comportato un forte sforzo da parte della struttura di supporto alla misurazione, e da parte delle strutture legate alle funzioni contabili, del personale e della ricerca. Contestualmente, a partire dal 1 gennaio e per tutto il 2013 la Direzione Generale è stata affidata, in qualità di *facente funzioni*, al Dirigente dell'Area Ricerca e dei Sistemi Bibliotecario e dei Laboratori.

Questa fase di transizione ha avuto inevitabili ricadute sul Piano 2013, modificato in senso incrementale rispetto a quello dell'anno precedente sulla base delle indicazioni strategiche del Rettore, in assenza di una procedura formalizzata di pianificazione strategica. Non è stato quindi possibile realizzare una adeguata analisi e definizione di strumenti per favorire l'integrazione e coordinamento tra soggetti, tempi e contenuti, del sistema di misurazione e valutazione con il ciclo della programmazione economico-finanziaria e quello di bilancio.

3.2 Integrazione con gli altri sistemi di controllo

Il Nucleo valuta positivamente le soluzioni organizzative adottate dall'amministrazione in quanto i processi attivati e i documenti prodotti dall'ateneo non rappresentano solo l'adeguamento alla normativa ma contengono elementi di ricerca che contribuiscono al dibattito su queste tematiche e che scaturiscono sia dalla partecipazione attiva a gruppi di lavoro quali quello del Politecnico di Milano sia dalla professionalità del personale dedicato.

Ancora non esiste un sistema di pianificazione formale ma il sistema di programmazione e controllo attivato si interfaccia strettamente con il sistema di valutazione e il sistema premiale.

Il Nucleo ritiene che la prassi seguita, e le relative priorità osservate, sia corretta e tale da perseguire – nelle specifiche condizioni del contesto- una efficace tempificazione dell'intervento di *change management*.

4 Il Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità, il Piano Triennale di prevenzione della corruzione 2013-15 e il rispetto degli obblighi di pubblicazione

Nel corso del 2013, l'Ateneo ha approvato il Piano triennale di Prevenzione della Corruzione⁶, ai sensi della L. 190/2012, nominandone come responsabile il Direttore Generale.

Per quanto riguarda il Piano Triennale per la Trasparenza e l'integrità, l'ateneo ha provveduto a nominare il responsabile, nella persona del Direttore Generale⁷.

La stesura di un documento formale per il Piano è ancora in corso, ma, nel frattempo, l'Ateneo ha riorganizzato le pagine del sito internet attivando una apposita sezione intitolata "Amministrazione trasparente"⁸ per rendere accessibili le informazioni relative alla sua organizzazione e alle sue attività.

Nel corso del 2013 un gruppo di lavoro ha operato per alimentare le diverse sezioni di tale sito, che risulta aggiornato e completo rispetto agli obblighi di pubblicazione di cui alla L. 133/2013⁹.

5 Definizione e gestione di *standard* di qualità

E' in corso di realizzazione un monitoraggio dei processi organizzativi di tutto l'ateneo a valle del quale ci saranno gli elementi necessari per la definizione degli standard di qualità.

Il Piano della performance 2014 prevede, tra le azioni di intervento prioritario, la definizione di uno schema-tipo per la redazione della carta dei servizi di Ateneo, prevedendo per l'anno successivo la definizione della stessa per tutti gli uffici.

L'ateneo partecipa inoltre al progetto Good Practice 2013/14, che prevede tra i propri scopi quello di definire una mappatura dei diversi livelli di servizio.

6 Coinvolgimento degli *stakeholder*

Il coinvolgimento degli stakeholder finora è avvenuto prevalentemente attraverso analisi di *customer satisfaction*,

Un importante sviluppo della dimensione relativa al coinvolgimento degli Stakeholder è rappresentata dalla previsione, tra le azioni prioritarie del Piano della performance 2014-16, della predisposizione di Primo Bilancio sociale e ambientale IUAV.

Per quanto riguarda le indagini di *customer satisfaction*, IUAV realizza diverse indagini mediante questionari, allo scopo di valutare i livelli di soddisfazione degli utenti nei riguardi di:

- **attività degli uffici:** utilizzando la piattaforma del Progetto Good Practice, e attraverso un articolato sistema di questionari integrativi di ateneo, il Sistema di Misurazione e

⁶ Decreto rettorale 106 del 29/3/2013, ratificato dal CDA del 24/4/2013

⁷ Decreto Rettoriale 82 del 25/2/2014.

⁸ <http://www.iuav.it/amministra/>

⁹ Piano triennale di prevenzione della corruzione 2013-2015, approvato con Decreto Rettoriale n. 206 del 29/3/2013, ratificato dal Consiglio di amministrazione il 24/4/2013

Valutazione IUAV valorizza circa 1/3 degli indicatori globali e di performance utilizzati nel piano della performance¹⁰,

- **attività didattica:** mediante i questionari del Nucleo di valutazione per valutare la soddisfazione degli studenti nei riguardi della didattica e mediante i questionari Almalaurea per misurare il livello di occupazione dei laureati e la loro soddisfazione per l'attività lavorativa svolta,
- **motivazioni e fonti informative** che incidono nella scelta degli studenti di accedere ai corsi di studio IUAV,
- **Customer satisfaction** delle ditte che hanno ospitato studenti o laureati per attività di **stage tirocinio**.

Sono inoltre formalizzati, nella fase di progettazione dei corsi di studio, specifici incontri con organizzazioni rappresentative a livello locale della produzione servizi e delle professioni.

Il Nucleo esprime apprezzamento per le iniziative finora messe in atto dall'ateneo e valuta positivamente le nuove aperture previste nel Piano performance 2014-15 su temi quali bilancio sociale e ambientale.

7 Descrizione delle modalità del monitoraggio dell'OIV

Fin delle fasi iniziali di avvio del processo di Misurazione e Valutazione, il Nucleo ha seguito, attraverso il proprio delegato, prof. Bruno Bernardi, le attività svolte da IUAV in adempimento alle disposizioni D. Lgs 150/2009.

Tale accompagnamento è continuato a conclusione del primo ciclo di Performance, mediante il coordinamento del gruppo di lavoro che si è occupato, nel 2013, della prima revisione del sistema di misurazione e valutazione.

Il coinvolgimento del Nucleo, nel 2013, è avvenuto con le seguenti modalità;

- illustrazione del Piano 2013 al Nucleo di valutazione (riunione del 22 febbraio 2013);
- partecipazione al Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2013 per la presentazione del Piano della Performance 2013;
- coordinamento, a partire da aprile 2013, del gruppo di lavoro di ateneo incaricato di perfezionare il sistema, (,
- Presentazione al Nucleo, delle modifiche del Sistema proposte dal gruppo di lavoro (riunione 7 giugno 2013),
- Partecipazione al consiglio di amministrazione del 26 giugno 2013 (per la approvazione delle modifiche da apportare al Sistema di Misurazione e Valutazione).

I tempi e i dati risultano:

- dal Piano della Performance 2013 elaborata dalla Direzione Amministrativa con il supporto del Controllo di Gestione, approvato dal Consiglio di amministrazione;
- dai verbali delle sedute del Consiglio di Amministrazione e del Nucleo di Valutazione;

¹⁰ Vengono intervistati docenti, studenti, studenti dei laboratori, dottorandi, tirocinanti, studenti stranieri, componenti degli organi di governo, componenti delle commissioni di autovalutazione dei corsi di studio, componenti delle commissioni didattiche paritetiche docenti-studenti, direttori di dipartimento, prorettori.

- dai dati raccolti relativi al processo di valutazione delle prestazioni, sia in termini di pianificazione degli obiettivi, che in termini di risultati raggiunti. Tali dati sono gestiti dal servizio organizzazione e sviluppo.

8 Proposte di miglioramento del sistema di valutazione

Concluso il primo ciclo della Performance, il Nucleo sottolinea la rilevanza del lavoro svolto da IUAV, in quanto non si limita ad assolvere le prescrizioni di legge ma, recepisce le *best practice* nazionali¹¹ e contiene spunti originali di elaborazione.

Il processo ha comportato la messa a regime di un sistema di indicatori e descrittori delle diverse aree di attività di IUAV che ha consentito: un migliore autocontrollo da parte degli operatori, misure esplicite per la valutazione della prestazioni, assunzione di responsabilità verso la diversificata tipologia di stakeholder interni ed esterni.

Il Nucleo, insieme al Consiglio di amministrazione di ateneo, ha accompagnato l'ateneo in questo processo, che non solo è diventato operativo e sistematico, ma ha già affrontato un'analisi critica dei primi risultati, arrivando a definire la prima revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione (descritta nel paragrafo 2.3).

Di tale revisione il Nucleo apprezza in particolare:

- il ruolo centrale assunto dai dirigenti nella gestione degli indicatori della propria area e nella comunicazione con i collaboratori,
- il mantenimento del quadro completo degli indicatori informativi (sono circa 120), selezionando un gruppo ristretto di indicatori (circa 10 per Area) ai fini della valutazione della Performance 2013,
- la previsione di una scheda esplicativa dell'assetto numerico degli indicatori utilizzati ai fini valutativi, per commentare e contestualizzare i valori numerici degli stessi,
- la definizione di *una procedura per la gestione degli indicatori*, al fine di evitare il protrarsi delle fasi di definizione degli stessi, di prevenire comportamenti opportunistici e di definire l'iter per le eventuali contestazioni (iter che dovrà prevedere un passaggio attraverso il Nucleo di Valutazione).

Restano tra gli obiettivi da realizzare:

a) il superamento delle percentuali fisse dei target assegnati (fissati in 3% per gli indicatori di efficacia e 1% per quelli di efficienza) - che hanno rappresentato una semplificazione consapevolmente adottata in fase iniziate allo scopo di consentire uno sviluppo della cultura del

controllo di gestione (necessaria per passare a soluzioni più avanzate ma meno semplici) - sulla base delle elaborazione di un dataset storico in grado di supportare una definizione mirata delle percentuali. ciò sarà possibile non appena la serie di dati storici sarà più articolata temporalmente (al momento sono infatti disponibili al massimo tre valori) Un correttivo introdotto dalla revisione ha comunque consentito la definizione di target di mantenimento.

b) il potenziamento delle attività di raccolta ed elaborazione dei risultati periodici infrannuali, al fine di velocizzare il processo di raccolta e storicizzazione dei dati, in particolare riguardo agli obiettivi di ateneo e innovativi; in particolare appare utile anticipare la approvazione del Piano delle performance, finora avvenuta nel mese di gennaio (come peraltro previsto dalla norma) del primo anno di piano alla fine dell'anno precedente: ciò consentirebbe di saldare meglio le informazioni necessarie alla definizione del Piano con quelle necessarie alla elaborazione del bilancio unico d'Ateneo di previsione triennale, composto da budget economico e budget degli investimenti, anche nell'ottica di una migliore definizione delle risorse necessarie al raggiungimento degli obiettivi di performance,

c) la revisione del sistema di ponderazione specifica per ruolo degli obiettivi assegnati, che tenga conto di un livello massimo di peso per gli obiettivi di gestione del personale delle categorie più basse adeguato;

Il Nucleo invita infine l'ateneo a sviluppare un processo formalizzato di pianificazione strategica dal quale discendano obiettivi strategici ben definiti, su cui costruire un sistema di obiettivi di performance strutturato, e a sviluppare un legame più stringente tra pianificazione, programmazione e sistema degli indicatori di performance.

9 riferimenti per la documentazione inerente il sistema di misurazione e valutazione della performance IUAV

Tutta la documentazione alla quale ha fatto riferimento il Nucleo di valutazione nel presente documento, è consultabile nella pagina web di ateneo , sezione amministrazione trasparente.

In particolare si segnalano i seguenti link:

Argomento	link
Piani della performance (a partire dal 2011)	http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Piano-dell/index.htm
Sistema di misurazione e valutazione della performance IUAV	http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/sistema-di1/index.htm
Relazioni sulla performance 2011 e 2012	http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Relazione-/index.htm
documento dell'organismo interno di valutazione (OIV) di validazione della relazione sulla performance (2012 e 2013)	http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Documento-/index.htm
relazione dell'organismo interno di valutazione (OIV) sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (2012 e2013)	http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Relazione-1/index.htm
Revisione del sistema di misurazione e valutazione (delibera CDA del 26 giugno 2013)	http://www.iuav.it/Ateneo1/Governo-e-/Ufficio-Af/Consiglio-/2013/verbale-cda-26-giugno-2013.pdf

9 Allegati

A2. Griglia di rilevazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione a cura dell'OIV;

B. Documento di Attestazione.

Allegato B – Documento di attestazione

Nucleo di Valutazione di Ateneo
Santa Croce 191
30135 Venezia
c. f. 80009280274

Venezia, 14 aprile 2014

Spett.le

**ANAC – Autorità Nazionale Anticorruzione e per la
valutazione de la trasparenza nella pubblica amministrazione**

Portale della Trasparenza

**OGGETTO: documento di attestazione (ai sensi della delibera
CIVIT 4/2012)**

A. L'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Università IUAV di Venezia, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera g), del D. Lgs. n. 150/2009 e della successiva delibera n 2/2012, ha preso in esame la rilevazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione in data 14/4/2014 mediante la Griglia di rilevazione (allegato A.1) e ha effettuato la propria verifica di conformità sulla pubblicazione di ciascun dato ed informazione elencati nel suddetto allegato A.1.

B. L'OIV ha svolto i propri accertamenti, tenendo anche conto dei risultati e degli elementi emersi da:

1. il monitoraggio della CiVIT sui Programmi triennali della trasparenza;
2. la propria Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni;

Sulla base di quanto sopra, l'OIV, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera g) del D. Lgs. n. 150/2009,

ATTESTA:

1. l'adozione / la mancata adozione del Programma triennale 2012-2014 per la trasparenza e l'integrità e la sua coerenza / non coerenza con le linee guida CiVIT (delibere nn. 105/2010 e 2/2012):
2. la veridicità e attendibilità / non veridicità e attendibilità di quanto riportato nell'allegato A.1 a cura del Responsabile della trasparenza riguardo all'assolvimento di ciascun obbligo di pubblicazione sul sito web dell'amministrazione (in apposita sezione "Trasparenza, valutazione e merito") dei dati previsti dalle leggi vigenti nonché dell'aggiornamento dei medesimi dati al momento dell'attestazione *
3. la veridicità e attendibilità / non veridicità e attendibilità di quanto riportato nell'allegato A.1 a cura del Responsabile della trasparenza riguardo all'effettiva pubblicazione nella sezione "Trasparenza valutazione e merito" del sito istituzionale, di eventuali ulteriori dati che l'amministrazione, discrezionalmente, ha deciso di effettuare, impegnandosi in tal senso nel Programma triennale *

L' OIV riporta una sintetica motivazione di quanto attestato: si rinvia al paragrafo 4 della relazione

Il Presidente del Nucleo di Valutazione IUAV
Avv. Daniela Salmini

Handwritten signature of Daniela Salmini in black ink.

(*) Il concetto di veridicità è intesa qui come conformità tra quanto dichiarato dai singoli dirigenti e rilevato dal Responsabile della trasparenza e quanto pubblicato sul sito istituzionale. In caso di mancata veridicità e attendibilità di uno o più dati, l'OIV deve chiaramente evidenziare, nella Griglia A 2, le difformità rilevate rispetto a quanto riportato dal Responsabile della trasparenza nella Griglia A.1.