

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE IUAV 2021

GIUGNO 2022

PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE	3
1.1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO	9
1.2 IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	29
2 I RISULTATI RAGGIUNTI	32
2.1 I RISULTATI RELATIVI AGLI OBIETTIVI STRATEGICI	32
2.2 I RISULTATI RELATIVI AGLI OBIETTIVI GESTIONALI DI ATENEO	50
2.3 RISULTATI RELATIVI AGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE: LA CUSTOMER SATISFACTION E I COSTI MEDI UNITARI	59
2.4 VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	66
2.5 PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA	67
3 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ	71
3.1 IL COLLEGAMENTO TRA BUDGET E PROGRAMMAZIONE	71
3.2 L'ANALISI DEL BILANCIO PER INDICI	73
3.3 UNA STIMA DEL COSTO DEL SMVP E DELLA QUALITÀ	74
4 WELFARE, PARI OPPORTUNITÀ, BILANCIO DI GENERE E BENESSERE ORGANIZZATIVO	75
4.1 WELFARE DI ATENEO	75
4.2 PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE	76
4.3 BENESSERE ORGANIZZATIVO	81
5 PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	83
5.1 FASI, SOGGETTI, TEMPI	83
5.2 PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL SMVP	84
ALLEGATO 1 ATENEO IN CIFRE	86
ALLEGATO 2 ORGANIGRAMMA IUAV	88

PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

Riferimenti normativi

La relazione sulla performance è prevista dall'articolo 10, comma 1, lettera b) del D.Lgs. 150/2009 e costituisce il documento mediante il quale l'amministrazione illustra ai portatori di interessi, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente, concludendo in tal modo il processo annuale di pianificazione e controllo.

Essa è stata redatta alla luce di:

1. linee guida delle delibere CiVIT (n. 5/2012¹, n. 6/2013² e n. 23/2013³);
2. indicazioni contenute nelle linee guida Anvur per la gestione integrata del Ciclo della Performance del 2015;
3. indicazioni fornite dall'Anvur con il Feedback al Piano Performance Iuav 2016-18;
4. considerazioni dell'Anvur relative alle modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca del 03.07.2017
5. Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-20 dell'Anvur del 20.12.2017;
6. Linee guida Anvur per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiani di gennaio 2019;
7. Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale n. 5, del Dipartimento della Funzione Pubblica, dicembre 2019;
8. Linee guida 2020 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione, giugno 2021
9. Linee guida 2021 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione, marzo 2022

La relazione 2021 è stata elaborata dalla direzione generale (DG) con il supporto del servizio controllo di gestione e attività ispettive (CDG), che ha coordinato la elaborazione e raccolta dei dati e delle informazioni. Hanno collaborato principalmente, per le parti di rispettiva competenza, i dirigenti delle aree amministrative, le divisioni affari istituzionali e governance e dipartimento e laboratori, il servizio organizzazione e sviluppo, il servizio qualità e valutazione.

¹ Linee guida ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009, relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance.

² Linee guida per la validazione da parte degli OIV della Relazione sulla performance.

³ Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e alla Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni.

Per la stesura della relazione si è fatto riferimento, tra l'altro, ai seguenti documenti interni:

1. al piano strategico Iuav vigente;
2. al piano integrato Iuav 2021-2023;
3. al piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2021-2023;
4. alla relazione del rettore al bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2022;
5. alla relazione del rettore al bilancio di esercizio 2021;
6. alla relazione del nucleo di valutazione (NDV) sulle opinioni degli studenti frequentanti/laureandi sulle attività didattiche 2019/20 del 22.04.2021;
7. alla relazione annuale del NDV sul ciclo della performance del 15.10.2021;
8. al documento di validazione della relazione sulla performance 2020 del NDV del 17.06.2021;
9. al parere del NDV sulle modifiche al SMVP Iuav del 23.11.2021;
10. alla relazione annuale 2020/21 del presidio qualità del 15.09.2021;
11. al bilancio di esercizio 2021 approvato il 27.04.2022 e ad altri documenti gestionali dell'area finanza e risorse umane;
12. alla relazione del rettore sulla formazione, ricerca e trasferimento tecnologico 2021 approvata dal CDA del 27.04.2022.

Si ricorda che da ottobre 2021 l'ateneo ha un nuovo rettore, eletto su un piano di mandato articolato in 6 missioni e 62 azioni. Questo ha comportato la costituzione di una cabina di regia (Decreto Rettorale del 23.03.2022 n. 148) con la finalità di giungere alla definizione del nuovo Piano Strategico Iuav 2022/2027 come esito di un processo di partecipazione attiva della comunità Iuav e degli stakeholders istituzionali entro settembre 2022.

In attesa che sia definito il nuovo piano strategico, con un significativo impatto sul sistema di programmazione e controllo, il documento sul SMVP Iuav ex art. 7 D.Lgs 150/2009 è riferito al Piano esistente.

Documenti del ciclo di gestione della performance

I documenti relativi al ciclo della performance ex D.Lgs. 150 che sono pubblicati nel sito Amministrazione trasparente dell'ateneo sono di seguito elencati⁴.

⁴ I documenti fondamentali sul ciclo della performance sono pubblicati tempestivamente anche nel Portale nazionale della Performance.

Tab. 1 Documenti del ciclo di gestione della performance

DOCUMENTO	LINK
Sistema di misurazione e valutazione delle performance ex art. 7 c. 1 D.Lgs. 150/2009	http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/sistema-di1/index.htm
Piano della performance ex art. 10 D.Lgs. 150/2009	http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Piano-dell/index.htm
Relazione sulla performance ex art. 10 D.Lgs. 150/2009	http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Relazione-/index.htm
Ammontare complessivo dei premi ex art 20 D.Lgs. n. 33 del 2013	http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Ammontare-/index.htm
Dati relativi ai premi ex art 20 D.Lgs. n. 33 del 2013	http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Dati-relat/index.htm

L'aggiornamento del SMVP Iuav

Dopo l'ultimo aggiornamento del 2020 il SMVP Iuav è stato aggiornato con approvazione del CDA del 21.12.2021 (previo parere positivo del NDV del 02.12.2021).

Il D. Lgs. 150/2009 all'art. 7 c. 1 dispone infatti che le amministrazioni pubbliche: "aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance" e la circolare della Funzione Pubblica del 09.01.2019 ribadisce la finalità della norma: "di indurre le amministrazioni a valutare, ogni anno, l'adeguatezza del proprio SMVP tenendo in considerazione le evidenze emerse dall'esperienza applicativa del ciclo precedente, le eventuali criticità riscontrate dall'Organismo Indipendente di Valutazione e il contesto organizzativo di riferimento".

L'aggiornamento 2021, ha determinato:

- a) revisione degli obiettivi di efficienza dell'ateneo di cui alla tabella "Obiettivi di efficienza" dell'allegato 1 del documento SMVP Iuav: adottando le modifiche e integrazioni già approvate dal consiglio di amministrazione nella seduta del 21 settembre 2021, di seguito descritte;
- b) revisione degli obiettivi efficacia (di customer satisfaction) dell'allegato 1 del documento SMVP Iuav: adottando le modifiche e integrazioni già approvate dal consiglio di amministrazione nella seduta del 21 settembre 2021;
- c) introduzione di un capitolo integrativo (Glossario): "dedicato alla definizione uniforme dei termini tecnici poi utilizzati nel documento" come suggerito dal parere vincolante del Nucleo di valutazione sulle modifiche al documento sul SMVP del 23 novembre 2020 prot. n. 58538;
- d) precisazioni relativamente agli obiettivi gestionali, indicatori e target, suggerite dal Nucleo di valutazione con le Osservazioni sugli obiettivi gestionali di ateneo contenuti nel piano integrato dell'università Iuav 2021/2023, 22 gennaio 2021 prot. n. 2443;

- e) definizione delle modalità di comunicazione al NDV delle variazioni verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance ex articolo 6 decreto legislativo 150/2009 come suggerito dalle note ANVUR;
- f) integrale revisione del documento, eliminando ambiguità e ripetizioni, e rendendolo maggiormente scorrevole e comprensibile a tutti.

Rimodulazione degli obiettivi e indicatori di performance 2021

L'art. 6 del D.Lgs 150/2009 come aggiornato dal D.Lgs 74/2017 dispone che: "le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV ai fini della validazione di cui all'articolo 14, comma 4, lettera c)".

Le modifiche approvate dal CDA luav con delibera del 21 settembre 2021 hanno riguardato la revisione degli obiettivi e degli indicatori della performance del Piano integrato luav 2021-23 in conseguenza della cessazione della area affari istituzionali e dipartimento, (AAID) e alla attivazione della nuova divisione legale e acquisti (DLA), delle modifiche agli obiettivi gestionali, indicatori e target ex tabella 9 del Piano emerse dal monitoraggio semestrale 2021 e delle "Osservazioni sugli obiettivi gestionali di ateneo contenuti nel piano integrato dell'Università luav 2021/2023" comunicate dal NDV a gennaio 2021.

Considerando quanto sopra indicato in merito alla cessazione dell'AAID e alla creazione della nuova DLA sono state adottate le seguenti modifiche agli indicatori delle seg. tabelle del Piano performance luav 2021 vigente:

- 1) Tab. 11 Obiettivi – indicatori di efficienza dei servizi
 - è stato eliminato l'indicatore "Costo unitario Area Affari Istituzionali e Dipartimento (2 indicatori)" non più necessario;
- 2) Tab. 12 Obiettivi – indicatori di efficacia dei servizi Customer Satisfaction

si sono integrati gli indicatori relativi alla DG con i seguenti indicatori riferiti all'area non più attiva:

 - Soddisfazione del personale docente sui servizi offerti dalle strutture di supporto amministrativo al Dipartimento
 - Soddisfazione degli studenti e del personale docente sui servizi del sistema laboratori
 - Soddisfazione del personale docente sul servizio comunicazione
 - Soddisfazione degli organi di governo sulle attività di supporto e segreteria cessando di utilizzare ai fini valutativi:
 - Soddisfazione del PTA sul servizio archivio di ateneo e flussi documentali
 - Soddisfazione del Nucleo di Valutazione sulle attività di supporto

ed è stato attribuito alla DG, con riferimento alla nuova DLA, l'indicatore prima assegnato all'AT:

 - Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sugli approvvigionamenti.

Considerando quanto emerso in sede di monitoraggio della performance relativa ai primi sei mesi del 2021, sono state approvate le modifiche agli obiettivi gestionali, indicatori e target ex tab 9 del Piano performance Iuav 2021:

Tab. 2 Obiettivi precedenti

N.	Responsabile Gestionale	Funzione istituz.	Obiettivo 2020	Indicatore	Target: Minimo	Adeguato	Eccellente
7	AFRU	S	Elaborazione del regolamento Smart Working e definizione del POLA con adeguamento dei documenti collegati **/** (vedi nota)	On/off		on	
8	AFRU	S	Effettuazione bando di affidamento della concessione del servizio di tesoreria di ateneo 2021-2026	Tempo di completamento		ott	set

Tab. 3 Obiettivi aggiornati e relativa motivazione

N.	Responsabile Gestionale	Funzione istituz.	Obiettivo 2020	Indicatore	Target: Minimo	Adeguato	Eccellente	MOTIVAZIONE DELL'AGGIORNAMENTO
7	AFRU	S	Elaborazione del regolamento Smart Working e definizione del POLA con adeguamento dei documenti collegati **/** (vedi nota)	Termine di approvazione		dic		Inserimento del termine di approvazione del 31/12/2021 in luogo di off/on
8	AFRU	S	Effettuazione bando di affidamento della concessione del servizio di tesoreria di ateneo 2021-2026	Tempo di completamento		dic		Si stima la chiusura della gara entro il 31 dicembre

Infine, considerando le "Osservazioni sugli obiettivi gestionali di ateneo contenuti nel piano integrato dell'Università Iuav 2021/2023" comunicate dal NDV a gennaio sono state adottate le seguenti precisazioni relativamente agli obiettivi gestionali, indicatori e target:

- 1) target minimo: laddove non espressamente indicato questo deve intendersi come "adeguato", al di sotto del quale la performance è negativa e l'obiettivo non raggiunto;
- 2) laddove il target è indicato con riferimento ad un mese dell'anno la valutazione sul raggiungimento viene effettuata con riguardo all'ultimo giorno utile del mese;
- 3) per gli obiettivi con indicatore "on/off" la data di valutazione è convenzionalmente stabilita al 31 di dicembre.

Contenuto della presente relazione

La prima parte della relazione fornisce informazioni di interesse per tutti gli stakeholders: una sintesi della situazione complessiva dell'ateneo, dell'offerta formativa erogata e della ricerca realizzata, con una particolare attenzione al sistema di relazioni con il territorio e le altre comunità, alla comunicazione e alla sostenibilità, ai principali dati dimensionali e organizzativi dell'ateneo e ai risultati di maggiore impatto. Completa il quadro una breve descrizione del Sistema di misurazione e valutazione delle performance Iuav.

La seconda parte illustra gli obiettivi strategici e gestionali che il Piano integrato 2021 ha assegnato e descrive in dettaglio i risultati raggiunti, soffermandosi particolarmente su quelli di performance legati alla customer satisfaction (efficacia) e sui costi medi unitari (efficienza) per ciascuna delle aree di supporto dell'amministrazione; vengono illustrati anche i principali risultati in merito al sistema di valutazione delle prestazioni del personale tecnico amministrativo, oltre che a trasparenza e prevenzione della corruzione.

La terza parte indica i risultati relativi al collegamento tra budget e programmazione, mettendo in evidenza i progetti per i quali i dirigenti hanno individuato un collegamento diretto tra previsione economica e obiettivi; viene quindi data evidenza ai principali risultati dell'analisi del bilancio per indici e alla stima del costo del sistema di misurazione e valutazione della performance.

La quarta parte illustra i risultati raggiunti in tema di welfare di ateneo e di pari opportunità, descrive il primo bilancio di genere realizzato dall'ateneo e i primi risultati in merito alla realizzazione del GEP, oltre ai risultati legati alla rilevazione del benessere organizzativo.

La quinta e ultima parte descrive il processo di redazione della relazione sulla performance soffermandosi sui principali punti di forza e le criticità ancora presenti.

1 INFORMAZIONI DI INTERESSE PER GLI STAKEHOLDER

1.1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

L'Università Iuav di Venezia, nasce come Istituto Universitario di Architettura nel 1926 e a partire dal 2001 ha affiancato alla storica facoltà di Architettura le facoltà di Pianificazione del territorio e di Design e arti.

È ateneo dedicato alla cultura del progetto: come conoscenza, esercizio critico e attenzione alla complessità, responsabilità sociale e innovazione, con il fine di promuovere il progresso delle discipline dell'architettura, delle arti visive e del teatro, del design e della moda, della pianificazione urbanistica, territoriale e ambientale, della storia e della conservazione del patrimonio architettonico, della città e dell'ambiente costruito. L'Università Iuav di Venezia è quindi luogo di insegnamento, alta formazione e ricerca nel campo della progettazione di spazi e ambienti abitati dall'uomo, nella progettazione di oggetti d'uso quotidiano, nella progettazione di eventi culturali, teatrali, nella comunicazione visiva e multimediale.

Nel corso del 2019 il lavoro di riorganizzazione messo in atto a seguito della modifica statutaria ha avuto un particolare impatto nell'ambito della didattica giungendo a riconfigurare la struttura di molti corsi e l'offerta formativa generale e ha permesso di iniziare un lavoro di rafforzamento e riconoscimento della propria specialità anche nel settore della ricerca.

Con questo obiettivo, nella seduta del 16.10.2019, il senato accademico ha dunque approvato le linee guida per la ricerca di ateneo che insieme alle linee guida sulla didattica di ateneo approvate il 22.01.2020, costituiscono integrazione e sviluppo del Piano strategico di ateneo.

La nuova condizione di Università a Statuto Speciale ha collocato l'ateneo in forma nuova nel panorama universitario italiano come unica Università di questo tipo nel campo dell'Architettura e delle Arti, attribuendo al contempo delle nuove responsabilità a cui è stata data risposta di due modi: da un lato rinnovando i contenuti dei percorsi formativi e la qualità della ricerca e dall'altro riassumendo nel panorama nazionale ed internazionale un ruolo di riferimento.

Nel corso del 2021 Iuav si è mosso in continuità con le linee di azione dell'anno prima:

1) il processo di risanamento economico, ormai quasi completato, è proseguito molto proficuamente registrando nel bilancio di esercizio 2021, approvato ad aprile 2022, il primo rilevante e significativo risultato positivo di esercizio, con una netta demarcazione rispetto agli anni precedenti: le migliori gestionali apportate alla contabilità negli anni tra il 2017 e il 2019 non avevano trovato riscontro nel bilancio 2020 a causa delle conseguenze dell'emergenza epidemiologica; nel 2021 grazie ad un minimo di maggiori libertà nell'ambito delle attività operative, i risultati positivi della gestione sono emersi in tutta la loro rilevanza. Pertanto a tutti i livelli, sia il reddito operativo, sia il risultato di esercizio risultano ampiamente positivi con incrementi di quasi 6 volte rispetto agli anni precedenti; questo ha

portato ad un ulteriore aumento delle riserve di patrimonio e quindi ad un consolidamento della ricchezza di ateneo, finalizzata agli investimenti che proprio in questa nuova fase strategica stanno avendo un fortissimo impulso. Va quindi riscontrata ancora l'ottima produttività in vari settori operativi da un lato e il proseguimento della politica di razionalizzazione gestionale dall'altro, con conseguenti risparmi sulle spese strutturali e di funzionamento, nonostante i sensibili incrementi stipendiali sia del personale docente che del personale tecnico amministrativo, determinati dalle normative nazionali. Il livello di sostenibilità economica e patrimoniale è pertanto garantito se solo si pensa che il peso del Patrimonio netto ammonta al 127% delle immobilizzazioni e al 60% dell'intero stato patrimoniale;

2) le [Linee guida per la ricerca di Ateneo](#) che, partendo da una serie di punti fermi relativi allo stato dell'arte (tra i quali il rafforzamento degli uffici dedicati alla ricerca, il consolidamento dei rapporti con le istituzioni territoriali, la stipula di accordi e convenzioni internazionali, la sperimentazione di strutture innovative e aperte come i cluster di ricerca, la messa in atto di percorsi ricerca-lavoro con la promozione delle attività di spin off partecipati o accademici, il conseguimento di importanti finanziamenti da bando europeo o nazionale) hanno individuato tre temi:

- una politica di ateneo per la ricerca, volta da un lato a garantire ad ogni docente e ricercatore la possibilità di praticare ambiti di ricerca individuali o collettivi in base ai propri interessi, nei limiti delle disponibilità di Ateneo e dentro un quadro comune, dall'altro a favorire al massimo gli approcci multidisciplinari e il rapporto con l'esterno;
- le responsabilità di Iuav rispetto alle emergenze mondiali e ad alcuni temi generali emergenti: crisi climatica, sostenibilità ambientale e sociale, ricostruzioni (in seguito a guerre o eventi catastrofici di vario genere), heritage e turismo, Made in Italy (nella sua dimensione culturale, economica, simbolica e politica), industrie creative e culturali (gestione, innovazione e comunicazione del patrimonio culturale materiale e immateriale);
- il rapporto della ricerca con la didattica, per sviluppare sperimentazioni nel campo di una relazione diretta e non occasionale o frazionata, per esempio riprendendo esperimenti già praticati come le tesi interdisciplinari o gli workshop tematici su temi forniti dalla ricerca stessa.

3) l'incremento della "produttività" dell'ateneo perdurando l'impatto positivo del bilancio della ricerca Iuav, che conferma la sua vitalità e registra un trend in continua crescita, con l'avvio di progetti competitivi e di contratti di ricerca finanziati con oltre 5 milioni di euro, di cui circa 2 milioni derivanti da finanziamenti straordinari del MUR connessi al PNRR.

4) il riposizionamento dell'ateneo sia per quanto riguarda il dibattito nazionale che lo scenario locale: la partecipazione a tutti i tavoli di programmazione locale (dal Competence Center SMOACT alle RIR reti innovative regionali) oltre all'impegno nella promozione di spin off e start up formate da laureati ex studenti di Iuav.

Il 2021, a seguito dell'emergenza sanitaria collegata al Covid 19, è stato caratterizzato da una progressiva ripresa dell'attività didattica e di erogazione dei servizi agli studenti in presenza, seppur con fasi altalenanti legate all'evoluzione della situazione sanitaria. In particolare:

- 1) la didattica è stata erogata dapprima in forma mista, con l'ausilio delle principali piattaforme disponibili, incrementando progressivamente in corso d'anno la presenza degli studenti in sede. E' stato garantito il regolare svolgimento di tutti gli insegnamenti programmati, delle verifiche di profitto e degli esami di laurea;
 - 2) per far fronte agli spunti di miglioramento sulla didattica mista emersi in numerose rilevazioni ad hoc, sono stati messi a punto strumenti e servizi per i docenti a supporto del lavoro di progettazione e programmazione di contenuti, tempi e strumenti dell'insegnamento, sempre in relazione al raggiungimento degli obiettivi formativi;
 - 3) le attività di servizio agli studenti sono riprese in presenza, ma sono state mantenute tutte le opportunità di colloquio con gli uffici tramite video sportello su appuntamento o di webinar dedicati alle principali attività (orientamento, tirocinio, mobilità internazionale), che vedono sempre una nutrita partecipazione;
 - 4) le procedure di ammissione all'università per l'anno accademico 2021/22 si sono svolte in forma mista, garantendo comunque il rispetto dei tempi e il puntuale avvio dell'anno accademico;
 - 5) gli esami di stato per entrambe le sessioni 2021 si sono svolti con un'unica prova orale con modalità a distanza su tutte le materie previste dalle specifiche normative di riferimento;
 - 6) sono state mantenute per gli studenti modalità di accesso alle sedi su prenotazione, nel rispetto dei protocolli anti contagio e atte a garantire il tracciamento dei contatti in caso di soggetti positivi.
- Sul fronte della didattica si sono consolidate le attività volte a realizzare un più efficiente utilizzo delle risorse di docenza e finanziarie, con l'obiettivo di intercettare nel modo più efficiente la domanda di formazione proveniente dai futuri studenti e di incrementare il numero degli iscritti. L'impegno a supportare la definizione del nuovo assetto didattico di Iuav ha portato alla revisione degli ordinamenti del corso di laurea triennale in architettura e del corso di laurea magistrale MA in Architecture, erogato in lingua inglese, che, in concomitanza con la chiusura della prima coorte, ha colto alcuni spunti di miglioramento per l'organizzazione della prova finale.

Nel corso del 2021 è giunto a maturazione il rapporto con la Fondazione studi universitari per l'attivazione di un nuovo corso di laurea triennale in Design nella sede di Vicenza. A seguito della sottoscrizione di un'apposita convenzione, si è dipanata un'articolata azione volta alla progettazione della nuova offerta formativa in accordo con gli stakeholders del territorio, e all'accreditamento del corso di studio e della nuova sede.

Il corso di laurea in Design a Vicenza porterà a regime a circa 180 nuovi studenti all'ateneo.

Nel 2021 la **Ricerca** ha proseguito nell'incremento di fondi provenienti dall'esterno. Sono stati ammessi a finanziamento 20 nuovi progetti di ricerca su bandi competitivi regionali, nazionali e internazionali, un buon risultato tenuto conto che gli esiti del PRIN 2020 non erano ancora noti, essendo stati pubblicati tra gli ultimi giorni del 2021 e i primi mesi del 2022, e che nel corso del 2021 non sono stati emanati dalla Regione Veneto bandi FSE dedicati al finanziamento di progetti con assegni di ricerca.

Nell'ambito delle reti a cui Iuav partecipa, sono proseguiti:

- in ambito regionale i progetti di ricerca in collaborazione con le RIR Reti Innovative Regionali;
- in ambito interregionale le attività del competence center SMACT, approvato e finanziato dal Ministero per lo Sviluppo Economico nell'ambito del Piano Industria 4.0, al quale Iuav partecipa con gli altri atenei del Triveneto e un partenariato pubblico-privato;
- in ambito locale, ma con stretta connessione con quanto sopra, le attività in collaborazione con il Parco Scientifico Tecnologico di Venezia scarl – VEGA e con la Fondazione Università Ca' Foscari per lo sviluppo e la valorizzazione di VEGAINCUBE, l'incubatore certificato che ha sede a Marghera.

Il 2021 è stato caratterizzato dai primi finanziamenti straordinari per la ricerca correlati alle misure adottate dalla Commissione europea per contrastare gli effetti della pandemia da COVID-19 e agevolare la ripresa dell'economia negli stati membri e al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. A causa delle limitazioni imposte dalla pandemia da Covid-19, parte delle attività sono proseguite in modalità telematica.

È proseguito il progetto di Ufficio di Trasferimento Tecnologico (KnowledgeTransfer@iuav KTI), cofinanziato anche nel 2021 dal Ministero per lo Sviluppo Economico, a seguito della positiva valutazione dei primi due anni, nell'ambito del bando per il potenziamento degli uffici di trasferimento tecnologico (UTT) delle Università e degli enti pubblici di ricerca.

Nel 2021 si sono condensate le attività relative alla Valutazione della Qualità della Ricerca 2015-2019, il cui bando era stato emanato a settembre 2020, con un cronoprogramma che ha subito un rinvio a causa della situazione pandemica. Sono stati conferiti 400 prodotti scientifici e 1 caso studio entro le scadenze, nel pieno rispetto di quanto atteso per Iuav.

Le risorse di ateneo per la ricerca (fondi e assegni di ricerca) sono state assegnate al dipartimento che ha provveduto a destinarle al progetto di dipartimento di eccellenza, come quota di cofinanziamento, ad assegni di ricerca post dottorato su temi specifici e ad una call rivolta a tutti i professori e i ricercatori articolata su più linee di finanziamento e destinata a sostenere le attività di ricerca (missioni, pubblicazioni, convegni) e progetti con assegni di ricerca.

La **Scuola di dottorato**, nonostante le forti limitazioni imposte dalla situazione pandemica, ha cercato di mantenere tutti gli interventi innovativi avviati nei precedenti anni accademici allo scopo di aumentare la propria specificità, la propria capacità di attrazione e di intravedere possibili scenari futuri di sviluppo. Il corso di dottorato Architettura, città e design, che ha ottenuto nel 2019 un nuovo

accreditamento quinquennale dal Miur ed è stato riconosciuto come dottorato innovativo internazionale, ha mantenuto i numerosi accordi con istituzioni accademiche estere per il rilascio del doppio titolo e la cotutela, e come dottorato innovativo a caratterizzazione interdisciplinare, la presenza di posti dedicati allo sviluppo di tematiche trasversali ai filoni di ricerca Iuav.

La domanda di iscrizioni al primo anno non ha risentito della situazione pandemica e restano buone le percentuali di iscritti provenienti da paesi esteri o che hanno conseguito la laurea presso altri atenei. Ha subito inevitabilmente un impatto negativo la mobilità all'estero dei dottorandi.

Nonostante la situazione di emergenza, la **Biblioteca** ha garantito per tutto l'anno l'apertura dei servizi in sede su prenotazione, nel pieno rispetto delle norme di sicurezza e anti contagio, nonché la disponibilità di risorse digitali aggiuntive ed il supporto bibliografico anche da remoto. Nel 2021 sono stati trasferiti ed è iniziato il trattamento catalografico di tre importanti fondi librari (Vittorio Gregotti, Tomás Maldonado e Carlo Enzo), la cui donazione era stata approvata dagli organi di governo nel 2020.

L'Archivio Progetti ha proseguito, anche durante l'emergenza, l'intensa attività di valorizzazione dei fondi acquisiti e di nuova acquisizione, attraverso lo sviluppo di ricerche, l'organizzazione di mostre virtuali e la produzione di pubblicazioni. Sono ripresi, su prenotazione e nel rispetto delle misure anticontagio, i servizi di consultazione in sede. Il ricco patrimonio dell'Archivio è ampiamente disponibile online, grazie alla incessante attività di digitalizzazione e di catalogazione. Nel 2021 sono stati acquisiti ulteriori fondi archivistici, in donazione e in comodato.

I risultati economico finanziari conseguiti nel 2021 pur andando considerati nell'ottica di un quadro generale influenzato ancora dall'emergenza epidemiologica che ha continuato a influire sui programmi e sulle iniziative di ateneo, con ricadute sia dal punto di vista dei costi sostenuti sia dal punto di vista dei mancati proventi, dimostrano però una forte discontinuità nel livello di grandezza dei risultati positivi; l'opera di risanamento contabile avvenuta tra il 2017 e il 2019, ormai quasi a completamento, dimostra ora i suoi frutti: il risultato operativo della gestione caratteristica si attesta a euro 2.749.289 in incremento di 2.646.627 euro rispetto a quello del 2020 grazie ad un aumento degli introiti molto superiore all'aumento dei costi; tutto ciò nonostante gli oneri degli adeguamenti stipendiali che annualmente devono essere accantonati e nonostante i costi determinati dalla pandemia. L'EBIT⁵ di bilancio passa addirittura da un valore negativo per -141.577 euro ad un valore positivo di 2.556.370 euro.

Il risultato economico di esercizio, comprensivo anche dei proventi e oneri straordinari, è positivo e pari a euro 3.034.101 in aumento di euro 2.368.080 rispetto al 2020 (+455%). Tale risultato al netto delle

⁵ Utile operativo prima degli oneri finanziari e tasse.

riserve finanziarie utilizzate si attesta a euro 2.841.182 che rappresenta anche l'incremento del patrimonio netto.

Per quanto riguarda i proventi operativi, le risultanze del bilancio di esercizio 2021 indicano un incremento di 5,2 milioni; all'interno di tale categoria, i proventi propri presentano un incremento di euro 2 milioni soprattutto grazie all'incremento dei proventi per finanziamenti competitivi, con una stabilità del valore degli introiti delle tasse studentesche. Tra i contributi, si registra l'aumento del finanziamento del MUR per il Fondo di Finanziamento Ordinario di circa 1,4 milioni, grazie al finanziamento aggiuntivo del Piano straordinario dei ricercatori, al sostegno al passaggio agli scatti biennali dei docenti, all'aumento della no-tax area, alla quota di programmazione triennale; a questi vanno aggiunti altri proventi di parte ministeriale determinati dai finanziamenti finalizzati dell'edilizia per 300 mila euro e quelli relativi ai decreti ministeriali del PNR per ulteriori 600 mila euro: i contributi per ricerca e per didattica incrementano di 500 mila euro, con un pari aumento dei costi trattandosi di finanziamenti gestiti con il sistema della commessa completata. Infine gli altri proventi registrano una ulteriore lieve diminuzione causa la flessione dei proventi commerciali per la gestione degli spazi per le chiusure ancora imposte dell'emergenza sanitaria.

Per quanto riguarda i costi operativi, il bilancio registra un aumento di circa 2,6 milioni di euro determinato da un lato dal forte incremento dei costi delle attività gestite con la commessa completata e pertanto correlati all'aumento dei proventi; i costi del personale strutturato sono in flessione per euro 0,3 milioni nonostante gli oneri del personale strutturato per gli adeguamenti stipendiali futuri accantonati sia del personale docente sia del personale tecnico amministrativo. I costi di struttura sono in aumento per circa 0,7 milioni quasi tutti determinati dai costi dell'emergenza epidemiologica tra cui i costi di sanificazione degli edifici e degli impianti legate alla medesima. I costi dell'attività caratteristica di Ateneo sono in aumento di 2,5 milioni, quasi tutti riconducibili ad attività di sviluppo finanziate da terzi, mentre le attività didattiche finanziate con risorse strutturali, soprattutto i contratti alla didattica, dimostrano una sostanziale stabilità in linea con le politiche di Ateneo degli ultimi due esercizi.

Si registra una mancanza di accantonamenti a fondo rischi e oneri, mentre le poste straordinarie contribuiscono positivamente al risultato di esercizio per circa 300 mila euro.

A gennaio 2022 è stato approvato il quinto Bilancio consolidato Iuav (relativo all'esercizio 2020) che ha evidenziato la consistenza patrimoniale e i risultati delle partecipate per cui vige l'obbligo di consolidamento.

La comunicazione

Come si può facilmente desumere dal Piano Strategico Iuav, **la comunicazione** si pone in modo trasversale a tutte le attività e costituisce il principale strumento per affermare l'identità e aumentare la visibilità dell'ateneo non solo a livello locale ma anche raggiungendo una platea nazionale e internazionale di studenti e ricercatori.

A partire dal piano integrato 2017-19 l'ateneo attribuisce grande rilievo alla comunicazione, prevedendo obiettivi strategici riferiti in particolare agli aspetti di sostenibilità nella sua accezione più ampia (dalla sostenibilità sociale alla sostenibilità ambientale) che sono monitorati da indicatori specifici:

- Fare della comunicazione interna ed esterna un asse portante e qualificante
 - S1. Incremento % del numero di nuovi visitatori del sito web
 - S2. Incremento % delle persone registrate/follower su studenti iscritti
- Rafforzare l'immagine nazionale ed internazionale della Scuola ed il suo ruolo culturale anche attraverso la costruzione di reti di ex studenti
 - D1. Pubblicazione offerta formativa entro dicembre
 - D2. Organizzazione di momenti di incontro per ex studenti e di contatto tra ex studenti e studenti attivi
- Rafforzare il rapporto con istituzioni e associazioni presenti in città e nel territorio
 - T1 Ricostruzione della geografia della ricerca a supporto delle decisioni strategiche
- Promuovere la consapevolezza sociale e l'azione di orientamento cittadina
 - T2 Numero di eventi e mostre di ateneo

Questi sono stati negli anni la base per la declinazione degli obiettivi gestionali che contaminano trasversalmente le attività delle aree dirigenziali a cui sono assegnati.

Anche nel corso del 2021, pur perseverando le difficoltà organizzative dovute all'emergenza sanitaria, l'ateneo ha mantenuto il legame con gli stakeholders interni ed esterni secondo i principi:

- del dovere di informazione sull'adempimento delle proprie responsabilità (*accountability*). Da questo punto di vista il sito web di ateneo ha rappresentato e rappresenta il principale strumento per "rendere conto" di ciò che si è fatto pubblicando tutti i documenti formali (bilanci preventivi e consuntivi e relative note illustrative, verbali degli organi, relazioni del NDV, Piano integrato, Relazione sulla performance, ecc.) e i dati più rappresentativi dell'ateneo: "luav in cifre" oltre che le informazioni previste dal d.lgs n. 33/2013 nella sezione Amministrazione Trasparente;
- dell'ascolto delle necessità e dei diversi punti di vista e del coinvolgimento diretto (*inclusività*). A questo proposito si sono confermate le buone prassi di discussione e di confronto per raccontare in modo più efficace l'ateneo e le sue eccellenze e far conoscere maggiormente quali sono le strutture a supporto della didattica e della ricerca in un rapporto continuo con il territorio e con i suoi laureati, gli studenti e le loro famiglie.

Malgrado le forti restrizioni che hanno reso difficile il rapporto di persona e limitato fortemente gli eventi in presenza, Iuav ha organizzato attività trasversali online, aperte a tutta la comunità (brevi conferenze, piccole esposizioni a rotazione, seminari) mentre la biblioteca dell'ateneo ha promosso in maniera capillare su tutti i canali social le risorse digitali: banche dati bibliografiche e citazionali, ma soprattutto piattaforme che hanno consentito l'accesso diretto alle più svariate tipologie di documenti.

Ne sono di esempio eventi ricorrenti come:

W.A.Ve Workshop di architettura a Venezia (28 giugno > 16 luglio 2021)

Brevettati da Iuav, i workshop estivi di progettazione architettonica sono l'esperienza più attesa per gli studenti di architettura Iuav, un esperimento imitato ma ancora unico a livello internazionale: tre settimane di progettazione intensiva su un tema specifico ed emergente, 1300 studenti guidati da 30 fra i migliori architetti, docenti di architettura e studi italiani e internazionali. Un atelier collettivo di progettazione che si conclude con la premiazione dei migliori progetti e con una mostra negli spazi industriali dell'ex cotonificio e dei magazzini – una sorta di mini Biennale dell'Architettura made in Iuav.

Fashion at Iuav (2 luglio 2021)

Il Graduation Show Fashion at Iuav è l'appuntamento che dal 2011 identifica la sfilata di fine anno dei corsi di laurea in moda dell'Università Iuav di Venezia e celebra la conclusione dell'anno accademico, mostrando i risultati delle attività progettuali, frutto di una didattica sperimentale e di un dialogo tra specificità italiana e realtà internazionali, che contribuiscono a formare nuove figure professionali capaci di confrontarsi con la complessità del sistema moda contemporaneo.

Con oltre mille spettatori, realizzato ogni anno con un preciso concept e per un diverso spazio individuato nelle aree più contemporanee del tessuto veneziano, Fashion at Iuav si conferma uno degli eventi più amati dalla città e oggetto di particolare attenzione da parte del sistema delle imprese del territorio e del fashion system internazionale.

Design Open Lab (19 febbraio 2021, virtual edition)

Ogni anno, a fine semestre, i laboratori di design Iuav si aprono al pubblico in una grande esposizione presso i Magazzini 6 e 7 (ex Ligabue).

Un'occasione per conoscere le sperimentazioni e le novità del design made in Iuav in tutte le sue declinazioni: prodotto, comunicazione, grafica, interni.

Nel 2021 Iuav ha organizzato sotto il nome "Iuav Autumn Design Days" numerose iniziative pubbliche della filiera di design dal 10 settembre al 27 di novembre.

Laboratori finali di Arti Visive (marzo/aprile 2021)

I laboratori finali di Arte realizzano veri e propri progetti espositivi e mostre aperte presso i Magazzini 6 e 7 (ex Ligabue), ma anche in spazi di volta in volta individuati in città.

Performance di Teatro e arti performative (dal 17 al 22 aprile 2021)

Laboratori aperti e performance degli studenti di Teatro e Arti performative in spazi pubblici della città

Porte aperte / Open Day Open week (24 > 30 aprile 2021 per le lauree triennali; 8 > 15 maggio 2021 per le lauree magistrali – on line)

Iuav apre le porte ai futuri studenti e alle loro famiglie, offrendo la possibilità di entrare in contatto con l'ateneo, conoscere le diverse filiere formative, i servizi agli studenti e le molteplici opportunità che caratterizzano il mondo Iuav.

Premio miglior tesi (26 febbraio 2021, on line)

Dal 2016 l'Università Iuav di Venezia ha istituito un premio per valorizzare gli ottimi risultati raggiunti da molte tesi di laurea magistrale discusse presso l'Ateneo.

Il premio è riservato alle tesi migliori prodotte all'interno delle sei filiere che raccolgono l'offerta formativa Iuav: Architettura, Arti visive, Design, Moda, Pianificazione, Teatro

Lezioni d'estate (7 > 8 luglio 2021 per le lauree triennali, 13 > 15 luglio 2021 per le lauree magistrali)

Direttori dei corsi di studio, docenti e studenti di Iuav offrono l'esperienza di una lezione tipo e uno spazio di approfondimento agli studenti delle scuole superiori.

Nel corso dell'ultimo triennio Iuav ha inoltre consolidato momenti di restituzione alla comunità e al territorio delle azioni e attività intraprese in tema di sostenibilità con particolare riferimento agli obiettivi dell'Agenda 2030 (di cui si dirà in modo più esteso nelle pagine successive) e delle collezioni dell'Archivio Progetti con la realizzazione dei **petit tour on line**.

I petit tour dell'Archivio Progetti si possono guardare a questo link

<http://www5.iuav.it/homepage/webgraphics/IUAV-PAGINE.INTERNE/IUAV-MOSTREONLINE/index.htm>

Sempre nell'ambito comunicativo e dell'interfacciamento con gli altri soggetti di interesse, il sistema di indicatori inerenti la **customer satisfaction Iuav**, rivolta a numerosi stakeholders interni ed esterni, rappresenta un punto di forza dell'ateneo, oltre che un elemento fondamentale del SMVP dell'amministrazione.

La tabella seguente elenca i soggetti interni ed esterni coinvolti nelle indagini di C.S. svolte nell'anno:

Tab. 4 Stakeholder coinvolti

ELENCO STAKEHOLDERS COINVOLTI NELLA CUSTOMER SATISFACTION	interno/esterno
Componenti del Nucleo di Valutazione	E
Presidio della qualità	I
Componenti del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione	I/E
Revisori dei conti	E
Studenti	I
Componenti del Senato degli Studenti	I
Componenti commissioni didattiche	I
Componenti commissioni autovalutazione dei corsi	I
Rettore	I
Prorettori	I
Docenti	I
Dottorandi	I
Laureati che hanno effettuato tirocinio	I
Direttore Generale	I
Dirigenti	I
Responsabili di Divisione/Servizio	I

Personale t.a.	I
----------------	---

Le indagini di benchmark con gli altri Atenei (progetto Good Practice) e l'erogazione diretta di questionari di customer satisfaction completano il quadro di una relazione verso i portatori di interesse che si presenta dinamica (i questionari sono soggetti a una revisione periodica annuale con opportune modifiche e integrazioni) e multiforme, che coniuga l'obiettivo di comunicazione e trasparenza con la necessità di cogliere in modo efficace le opinioni, le esigenze e la soddisfazione degli stakeholder. Il legame tra i risultati della performance e il sistema premiante del personale dell'amministrazione di seguito descritto fornisce inoltre un feedback importante verso l'esterno oltre che uno stimolo alla realizzazione degli obiettivi e al miglioramento continuo.

La sostenibilità ambientale

Il tema della sostenibilità rappresenta da sempre un elemento caratterizzante dell'Università Iuav, principio fondante sia dello statuto (articolo 2 comma 13) che del piano strategico dell'ateneo. Per quanto riguarda più specificatamente l'aspetto ambientale si individuano tra gli obiettivi strategici la: "Razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare e incremento delle azioni rivolte a migliorarne la sostenibilità", che viene monitorata dai seguenti indicatori (i cui risultati saranno più avanti illustrati):

- S6. Efficientamento energetico e sostenibilità ambientale
- S5. Revisione della distribuzione logistica delle attività di Ateneo funzionale al perseguimento degli obiettivi di piano strategico
- S7. Percentuale di aule didattiche completamente attrezzate

Tra gli obiettivi gestionali di ateneo 2021⁶ che risultano collegati figurano in modo particolare il:

- Completamento dell'infrastrutturazione tecnologica e dell'adozione del nuovo modello gestionale delle aule didattiche di ateneo (richieste Nucleo/studenti)
- Supporto alla realizzazione del GEP (gender equality plan) e alle azioni di sostenibilità dell'agenda 2030.

Si ricorda inoltre che l'ateneo ha una Delegata del rettore alla sostenibilità e ha da anni attivato un gruppo di lavoro costituito da docenti e personale t.a., partecipa al ranking internazionale Greenmetrics dal 2015, e pubblica dal 2017 un Report di sostenibilità reperibile all'interno del proprio sito web dedicato al tema della sostenibilità⁷.

⁶ Gli obiettivi gestionali sono indicati nella tab. 12 del documento al seg. Link <http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Piano-dell/index.htm>

⁷ <http://www.iuav.it/ATENEO1/IUAV-SOSTE/>

Nel 2021 si sono osservati i primi effetti del contratto di partenariato con Engie Servizi SpA che comprende un contratto di prestazione energetica, in base al quale l'operatore è tenuto a garantire un risparmio energetico annuo. Malgrado infatti il funzionamento in condizioni anomale degli impianti centralizzati a causa della maggiore immissione di aria esterna richiesta dai protocolli anticontagio, e malgrado la vetustà degli altri impianti, il maggiore consumo energetico è risultato molto contenuto grazie alla continua attività di regolazione e controllo effettuata dall'operatore economico. Il periodo ha inoltre consentito la raccolta di una quantità di dati che potranno essere impiegati in future strategie di ottimizzazione dei consumi.

E' stato completato il recupero con riqualificazione, anche energetica, dell'ala di Palazzo Badoer adiacente Calle della Lacca e sono stati riportate all'originario splendore le decorazioni secentesche a stucco e fresco e il pavimento in terrazzo originale della sala di Diana al primo piano del Palazzo. Sotto il profilo energetico, le porzioni radianti dell'impianto sono state completamente riprogettate in bassa temperatura ed è stato inserito un sistema di ventilazione meccanica centralizzata in grado di garantire le condizioni ottimali di umidità e ricambio, con filtraggio per prevenzione della trasmissione di agenti patogeni aerotrasportati.

E' stato iniziato il processo di manutenzione e riqualificazione del giardino storico del Palazzo, con la messa in sicurezza degli esemplari presenti e la predisposizione di un progetto di restauro e riqualificazione candidato al finanziamento ministeriale per i parchi e giardini storici.

Anche per Palazzo Tron è stato predisposto un progetto di restauro e riqualificazione del giardino storico, candidato anch'esso a finanziamento ministeriale, unitamente al progetto di realizzazione di un percorso di fruizione del Palazzo denominato "Ca' Tron, Luogo e Fabbrica della Cultura" nel quale si propone il restauro delle decorazioni e dei dipinti del salone nobile e delle sale che su questo affacciano, dei serramenti e infissi storici, dei pavimenti e dello scalone lungo un ideale percorso che si snoda tra la porta d'acqua, l'accesso pedonale al giardino e lo scalone nobile, già ammesso in graduatoria e in attesa di cofinanziamento.

Sono proseguiti i lavori di riqualificazione della Casa Palma, destinata a scopi di welfare per personale e studenti (sale studio, aree relax e consumazione pasti).

Ancor più che negli anni scorsi, la nuova governance di ateneo ha rilevato l'importanza delle tematiche collegate alla sostenibilità nella sua accezione più ampia conferendo una delega rettorale specifica che si accompagna a quella per l'inclusione e la disabilità.

Insieme alla delegata del rettore, tutte le iniziative che favoriscono la conoscenza del tema della sostenibilità e del risparmio energetico sono state sostenute e incoraggiate nel corso dell'anno per

impulso del “**Gruppo di lavoro per la Rete delle Università Sostenibili**”⁸ trasversale alle aree e composto da docenti, rappresentanti del senato degli studenti e personale tecnico e amministrativo. Le attività del Gruppo di lavoro Iuav sono illustrate nel sito di ateneo appositamente dedicato⁹.

Tra queste si rilevano:

- **l'adesione a M'illumino di meno** (19 > 26 marzo 2021), giornata del risparmio energetico e degli stili di vita sostenibili lanciata dalla trasmissione di Rai Radio2 Caterpillar e dedicata al “salto di specie”, vale a dire quell'evoluzione ecologica nel modo di vivere che è fondamentale compiere per uscire migliori dalla pandemia. In questa occasione Iuav ha lanciato una campagna di sensibilizzazione sui social network, stimolando la comunità universitaria a condividere foto e video su Facebook o Instagram, che raccontano il proprio personale salto di specie e l'evoluzione ecologica desiderata per stimolare una maggiore sostenibilità o su uno o più degli ambiti proposti: Mobilità, Casa, Cibo, Economia circolare, Energia, Natura, Salto Libero;

- il **Festival dello sviluppo sostenibile**: anche nel 2021 Iuav ha confermato la sua partecipazione all'iniziativa promossa dall'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS): la più importante iniziativa italiana per sensibilizzare e mobilitare cittadini, imprese, associazioni e istituzioni sui temi della sostenibilità economica, sociale e ambientale con una serie di eventi descritti in dettaglio [nella pagina dedicata](#)

(28 settembre > 14 ottobre 2021 / dal 21 al 27 settembre e dal 15 al 21 ottobre: i dintorni del festival)

- la redazione e pubblicazione del **bilancio di sostenibilità (GreenIuav) e del bilancio di genere** (edizioni 2021 riferite ai dati 2020):

il primo è uno strumento che contribuisce a monitorare le attività sostenibili (in termini ambientali, sociali, economici) promosse da Iuav, a individuare percorsi nuovi da intraprendere e le questioni critiche sulle quali intervenire;

il secondo approfondisce, sulla base delle linee guida CRUI, i dati relativi al 2020 per ciascuna delle componenti dell'ateneo (studentesse/i, docenti, personale tecnico e amministrativo), rendicontando le azioni realizzate per la parità di genere e proponendo una riclassificazione del conto economico per genere. L'edizione 2020 costituisce inoltre l'analisi quantitativa dell'audit di genere che il gruppo di lavoro per la redazione del piano per l'uguaglianza di genere (o gender equality plan – GEP) ha condotto in vista della definizione del piano stesso entro il primo semestre 2022.

⁸ Comprende: i docenti Laura Fregolent (referente RUS e coordinatrice), Laura Badalucco, Fiorella Bulegato, Francesca Cappelletti, Denis Maragno, Stefano Munarin, Silvio Nocera, Matelda Reho, Massimo Rossetti, Valeria Tatano, Stefania Tonin; Maela Bortoluzzi, Anna Brusarosco, Francesca Liguori, Pietro Marigonda, Susanna Maistrello, Andrea Pavan, Enrica Pillon, Silvia Silvestrini, Sabrina Toniolo, Gianluca Zucconelli del p.t.a dell'ateneo e Andrea Armenti e Alexandru Mihuc quali rappresentanti degli studenti. Il gruppo di lavoro è stato confermato dalla nuova governance in questa composizione fino al 31 dicembre 2021.

⁹ <http://www.iuav.it/Ateneo1/IUAV-SOSTE/index.htm>

- la continuazione del **progetto Foresta luav**, in collaborazione con WOW Nature, spin-off dell'Università di Padova, con la piantumazione di altri 154 alberi per sostenere la ricostruzione dei boschi distrutti dalla tempesta VAIA nella Val di Zoldo, nell'Altopiano dei sette comuni, nella valle ladina di Livinallongo e il rimboschimento delle ciclovie fra Treviso e Vicenza.
- l'adesione alle **iniziative promosse dalla RUS**, Rete delle Università per la Sostenibilità
- la partecipazione alle **attività del gruppo di lavoro GPP (Green Public Procurement) della Regione Veneto** per gli acquisti verdi e la gestione dei rifiuti che ha vinto il Premio Forum PA sostenibile e resiliente 2021 – categoria 4 “fare rete per raggiungere obiettivi di sostenibilità” superando una selezione di circa 200 candidature.

La categoria 4 prevedeva in particolare progetti e soluzioni che favorissero la creazione di reti, network, partnership (a livello internazionale, nazionale o locale) per diffondere la cultura dello sviluppo sostenibile e/o per sviluppare progetti sugli SdGS dell'Agenda 2030

- l'attivazione a partire dal 28 settembre 2021 di **2 corsi e-learning sullo sviluppo sostenibile realizzati da ASviS-Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile** aperti a tutta la comunità luav in modalità asincrona con l'intento di fornire un quadro semplice e completo sull'Agenda 2030 e sulle trasformazioni dei modelli di business in chiave sostenibile. Alla del 31 dicembre 2021 hanno ottenuto l'attestato di partecipazione 157 persone di cui: 5 docenti, 82 studenti, 71 componenti del personale tecnico e amministrativo.

Dal 2021 è inoltre online la **pagina Facebook luav è sostenibile** curata dal servizio comunicazione e dal gruppo di lavoro per la partecipazione luav alla Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile. La pagina raccoglie eventi, notizie, opportunità sostenibili dell'Università luav e dei tanti partner con i quali l'ateneo collabora per contribuire al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030.

La partecipazione (iniziata nel 2015) al “**Green Metric University Sustainability Ranking¹⁰**” 2021 ha collocato l'ateneo al 349° posto nel ranking internazionale (su 956) e al 20° posto nel ranking nazionale (su 33 Atenei).

Il questionario su cui si fonda il ranking è articolato e complesso e richiede uno sforzo notevole da parte degli uffici sia per calcolare le misure richieste sia per fornire le evidenze che vengono ogni anno integrate. Si articola su sei tematiche fondamentali, per ciascuna delle quali sono previste domande di dettaglio valorizzate sulla base di un modello di valutazione gestito da UI-GM; il modello attribuisce un peso percentuale specifico a ognuno dei sei temi, per un totale massimo di 10.000 punti.

La partecipazione al ranking consente all'ateneo di:

¹⁰ Ranking internazionale ideato nel 2010 da Universitas Indonesia con lo scopo di sviluppare una maggiore sensibilità ambientale presso gli atenei di tutto il mondo.

- effettuare uno sforzo di misurazione del proprio impatto ambientale, attrezzando un sistema di raccolta dei dati ad hoc;
- fare un benchmark interno ed esterno, per far emergere punti di forza e criticità del proprio ateneo;
- verificare il “posizionamento” del proprio ateneo, e quindi di elaborare una strategia di miglioramento;
- aderire a un network internazionale, scambiando idee e suggerimenti utili;
- sviluppare maggiore visibilità nazionale e internazionale sul tema sostenibilità.

La tabella seguente evidenzia il punteggio conseguito da Iuav nel 2021, il punteggio massimo teorico e la % sul punteggio massimo raggiunta per ogni tematica:

Tab. 5 Risultati Iuav al ranking Grenmetrics 2021

ITEM	punti	max	%
SETTINGS AND INFRASTRUCTURE	700	1.500	47%
ENERGY AND CLIMATE CHANGE	1.375	2.100	65%
TRANSPORTATION	950	1.800	53%
WASTE	1.275	1.800	71%
WATER	700	1.000	70%
EDUCATION	1.375	1.800	76%
TOTAL SCORE	6.375	10.000	64%

La partecipazione dell’ateneo al ranking stimola fortemente l’analisi dei risultati e la definizione di interventi migliorativi. Un impulso particolare viene offerto dalla analisi comparativa con un gruppo di atenei italiani (Network GreenMetric Italia) coordinato dall’Università di Bologna, che fornisce ottimi spunti per interventi sia di affinamento della elaborazione dei dati oltre che sul fronte del miglioramento energetico.

Nel corso del 2021 abbiamo contribuito al Gruppo di lavoro di bologna sui ranking accademici:

- fornendo a gennaio i dati relativi al Factfile 2020 Iuav, che sono stati utilizzati per fotografare il quadro evolutivo delle università italiane aderenti al ranking GM;
- condividendo nei primi mesi dell’anno le proprie evidenze 2020, caricate nella directory one Drive UIGreenMetricNetworkITALIA;
- condividendo in aprile i risultati della presentazione dell’analisi Greenmetric 2020 degli atenei italiani;
- partecipando ai 2 incontri del gruppo (il 24.06 e il 02.07.2021) per definire delle indicazioni non vincolanti per la compilazione del questionario GM 2021 e in particolare per le nuove domande relative alla pandemia COVID e alle nuove evidenze richieste.

La rilevazione del questionario GM 2021 Iuav è iniziata a settembre con la elaborazione dei dati e delle evidenze. Il questionario 2021 ha subito da parte degli organizzatori un significativo cambiamento in conseguenza della pandemia COVID 2019. Sono stati infatti inseriti 11 nuovi quesiti con impatto sulla valutazione finale del questionario, senza modificarne il punteggio complessivo, alcuni dei quali sono risultati di complessa elaborazione nonostante le linee guida elaborate dal Gruppo di Bologna. Sono state inoltre richieste nuove evidenze aggiuntive specifiche, che sono state rese obbligatorie.

Piano triennale 2021/23 (PRO3)

Dopo parere favorevole del senato accademico, il consiglio di amministrazione Iuav ha deliberato lo scorso 28.07.2021 il Programma triennale Iuav 2021-23 denominato: "Il tuo futuro insieme a Iuav" costituito da 2 obiettivi, tra quelli indicati dal D.M. n. 289/2021, per complessivi euro 1.162.246:

:

- l'obiettivo: " A. Ampliare l'accesso alla formazione universitaria" azione "4 - Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche"
- l'obiettivo: " B. Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese" azione: "2- Trasferimento tecnologico e di conoscenze"

e i relativi indicatori di monitoraggio e target:

- l'indicatore: "A_f Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali e per l'imprenditorialità oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale"
- l'indicatore: "A_i - Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali"
- l'indicatore: "B_e - Numero di spin off universitari rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo"
- l'indicatore: "B_f - Proporzioni di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo"
- l'indicatore a scelta dell'ateneo: "Numero di attività di scouting di idee imprenditoriali e innovazioni"

rispetto ai quali è stato coinvolto il NDV di ateneo per la relativa validazione (20.07.2021).

In seguito il MUR ha comunicato l'avvenuta valutazione da parte dell'ANVUR del programma presentato dall'ateneo, presente sul sito PRO3 di CINECA, in relazione alla quale l'ateneo ha approvato alcuni interventi di rimodulazione caricati sul sito PRO3 il 21.12.2021.

Infine nella nota MUR del 16 marzo 2022 è stata comunicata l'assegnazione preliminare dell'intero finanziamento richiesto.

Sistema informativo

Il miglioramento continuo dell'informatizzazione dei sistemi e delle reti unitamente a un potenziamento dei software e delle funzionalità del DWH contribuiscono a un potenziamento del supporto informativo (in particolare degli strumenti di business intelligence finalizzati alle elaborazioni e alla previsione di scenari, della misurazione delle performance e del reporting) e una maggiore disclosure verso l'esterno. La dematerializzazione (processo tutt'ora in atto) ha contribuito, oltre che alla trasparenza e all'anticorruzione, a raggiungere maggiori benefici in termini di tempestività e esattezza dei dati raccolti e delle informazioni e di maggiore sostenibilità ambientale.

I Cruscotti Iuav

Il cruscotto sintetico per gli organi di governo dell'ateneo è stato attivato nel 2019 quale strumento per visualizzare i risultati degli indicatori strategici dell'ateneo a:

- rettore
- senato accademico (10 persone)
- consiglio di amministrazione (5 persone)
- direttore generale
- presidente del NDV e tutti i componenti
- servizio qualità e valutazione

Il NDV dell'ateneo aveva molto apprezzato lo strumento auspicando un allargamento della condivisione a tutti i componenti che è stata realizzata il 29.04.2021.

Il cruscotto rappresenta una innovativa ed efficace modalità di visualizzazione dei risultati: per questo è stato presentato nell'incontro del gruppo CODAU sui Key Performance Indicator il 18.05.2021, a cui Iuav partecipa.

Dall'applicativo Cineca U-Gov è possibile per ogni utente selezionare la prospettiva, l'anno, il formato da scaricare, ecc.; il cruscotto consente due modalità di visualizzazione:

- sintetica: tutti gli indicatori sono visualizzati nelle righe di una tabella articolata in 4 parti (didattica, ricerca, sostenibilità, terza missione), è quindi possibile monitorare l'andamento della situazione in un unico colpo d'occhio;
- analitica: per ciascun indicatore è possibile ottenere delle informazioni dettagliate relative a numeratore e denominatore, visualizzare la serie storica dei valori sia in forma grafica che tabellare, una scheda descrittiva dettagliata.

La modalità di visualizzazione sintetica evidenzia i dati dell'anno di riferimento¹¹, dell'anno precedente, di 2 anni prima e le relative variazioni, con una sintetica visualizzazione grafica.

¹¹ Nelle tabelle è il 2020.

Il cruscotto raggruppa gli indicatori (KPI) nelle 4 prospettive in cui sono articolati gli obiettivi strategici dell'ateneo¹²:

Tab. 6 KPI Didattica

Codice KPI	Trend KPI	Nome KPI	Valore	Valore A-1	Valore A-2	Delta A-1 %	Delta A-2 %
D100		Iscritti al I° anno	1.514	1.491	1.321	+1,54%	+14,61%
D110		Percentuale di immatricolati provenienti da altre regioni	36,97%	29,34%	30,24%	+7,63%	+6,74%
D120		Percentuale di iscritti al I° anno delle lauree triennali provenienti da altri Atenei	3,48%	3,95%	5,20%	-0,47%	-1,72%
D130		Percentuale di iscritti al I° anno delle LM provenienti da altri Atenei - IC4	56,25%	44,01%	45,56%	+12,24%	+10,69%
D140		Percentuale di iscritti al I° anno delle lauree magistrali provenienti da altri Atenei	15,85%	10,89%	8,02%	+4,97%	+7,83%
D150		Studenti totali, compresi master e dottorato	4.557	4.412	4.237	+3,29%	+7,55%
D160		Proporzione di iscritti stranieri a corsi di laurea di I° livello	4,55%	4,35%	4,18%	+0,20%	+0,36%
D170		Percentuale di laureati entro la durata regolare del corso di studio	68,01%	73,86%	69,97%	-5,85%	-1,96%
D180		Numero di corsi di master attivati	10	9	13	+11,11%	-23,08%
D190		Internazionalizzazione dei dottorandi	13,16%	14,41%	15,25%	-1,26%	-2,10%
D200		N Iniziative Comunicaz Mirata	54,00	42,00	47,00	+28,57%	+14,89%
D210		Mobilità internazionale in entrata	3,89%	1,66%	4,95%	+2,23%	-1,06%

Tab. 7 KPI Ricerca

Codice KPI	Trend KPI	Nome KPI	Valore	Valore A-1	Valore A-2	Delta A-1 %	Delta A-2 %
R100		Percentuale Cluster Attivati	0,00%	100,00%	0,00%	-100,00%	0,00%
R110		Assegni Attivati A.A. (no FSE)	76,00	94,00	72,00	-19,15%	+5,56%
R120		Incessi da Progetti Ricerca Competitivi (Pro-capite)	1.614	16.601	20.151	-90,28%	-91,99%
R130		Entrate di cassa per progetti di ricerca (competitivi, istituzionali, conto terzi)	1.012.286,15	3.480.195,00	4.481.461,58	-70,91%	-77,41%
R140		Incessi Attività Conto Terzi Pro-capite	2.701	2.261	1.723	+19,45%	+56,76%
R150		N Eventi Scuola Dottorato	19,00	16,00	64,00	+18,75%	-70,31%
R160		percentuale di Dottorandi provenienti da altro Ateneo	19,00%	20,00%	15,60%	-1,00%	+3,40%
R180		N. Eventi organizzati da Biblioteca	5,00	5,00	59,00	0,00%	-91,53%
R190		N Fondi in Comodato o Donazione acquisiti da Archivio Progetti	7,00	5,00	11,00	+40,00%	-36,36%

¹² I dati sono aggiornati al 2021 tranne che per gli indicatori della didattica e R120-130-140 che si aggiornano in tempo reale attraverso il DWH U-Gov.

Tab. 8 KPI Sostenibilità

Codice KPI	Trend KPI	Nome KPI	Valore	Valore A-1	Valore A-2	Delta A-1 %	Delta A-2 %
S100		N. convenzioni per residenze attivate nell'anno	14,00	60,00	60,00	-76,67% ▼	-76,67% ▼
S110		% Aule completamente Attrezzate	31,00%	16,70%	16,70%	+85,63% ▲	+85,63% ▲
S120		Spazi destinati a Ristorazione	0,00	0,00	0,00	0,00% =	0,00% =
S160		Finanziamenti esterni per Spazi Espositivi	0,00	0,00	165.939,00	0,00% =	-100,00% ▼
S170		Efficientamento energetico e sostenibilità ambientale (ranking Greenmetric)	349,00	296,00	373,00	+17,91% ▲	-6,43% ▼
S180		Incremento % delle persone registrate/follower su studenti iscritti	6,00%	8,00%	6,60%	-25,00% ▼	-9,09% ▼
S190		Variazione % Visitatori Sito Web	52,00%	17,80%	-18,60%	+34,20% ▲	+70,60% ▲

Tab. 9 KPI Terza missione

Codice KPI	Trend KPI	Nome KPI	Valore	Valore A-1	Valore A-2	Delta A-1 %	Delta A-2 %
T100		N Eventi e mostre di ateneo	81,00	60,00	74,00	+35,00% ▲	+9,46% ▲
T110		Soddisfazione dei tirocinanti	4,60	4,60	4,55	0,00% =	+1,10% ▲
T120		Soddisfazione Enti Ospitanti	0,94	0,94	0,93	0,00% =	+1,08% ▲
T130		N Spin-off e Start up	0,00	5,00	3,00	-100,00% ▼	-100,00% ▼

La visualizzazione analitica consente di esaminare per ciascun indicatore i valori del numeratore e denominatore, la serie storica dei valori sia in forma grafica che tabellare, oltre a una scheda descrittiva dettagliata del KPI.

Sul fronte dello **sviluppo dei cruscotti direzionali per i dirigenti** a partire dal dataset elaborato sui dati GP 2019-20 è stato realizzato un prototipo di cruscotto informativo su Microsoft Power BI Service che è stato presentato in anteprima al DG il 19.05.2021.

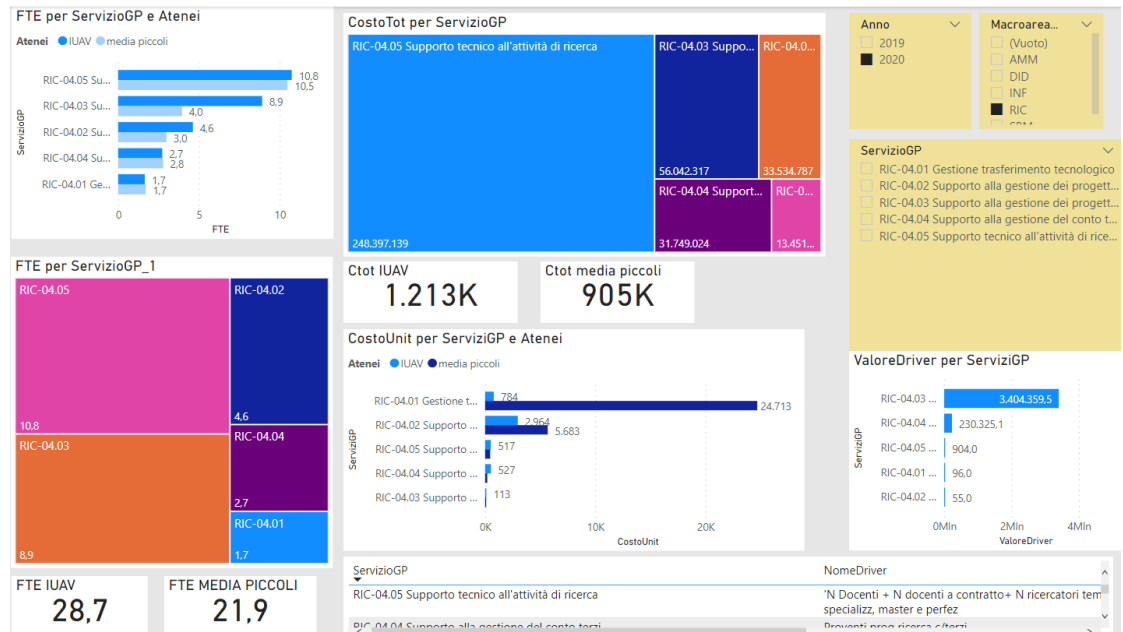
Successivamente è stata elaborata una guida all'utilizzo del cruscotto da parte dei dirigenti testata il 25.06.2021.

La presentazione in plenaria ai dirigenti è stata effettuata il 21.07.2021, fornendo a ogni dirigente un manuale sulle modalità per accedere ai dati del cruscotto direttamente dal Web.

Ciascun dirigente ha così la possibilità di interagire autonomamente con il cruscotto via Web (sul PC mediante PBI Service, oppure sul tablet o sul cellulare mediate le app PBI apposite) effettuando tutte le elaborazioni sui dati di efficienza, customer satisfaction e benessere organizzativo relativi alla propria area, via via aggiornati dal servizio CDG Iuav sulla base del dataset Good Practice.

Il servizio CDG dopo aver aggiornato il cruscotto con i nuovi dati GP 2020-21 (ricevuti dal MIP Polimi il 19.11.2021), ha condiviso con i dirigenti il cruscotto aggiornato il 21.12.2021.

Fig. 1 Cruscotto informativo per i dirigenti (quadro sintetico efficienza)



Lo strumento Microsoft Power BI desktop viene inoltre utilizzato dalla DG per elaborare le presentazioni agli organi Senato dell'analisi dell'FFO e degli indicatori utilizzati dal MUR.

Logistica e patrimonio immobiliare

E' stato completato il recupero con riqualificazione, anche energetica, dell'ala di Palazzo Badoer adiacente Calle della Lacca e sono stati riportate all'originario splendore le decorazioni secentesche a stucco e fresco e il pavimento in terrazzo originale della sala di Diana al primo piano del Palazzo. Sono risultate disponibili 5 nuove aule di medie/piccole dimensioni adeguate alle attività didattiche e di ricerca che si svolgono nel Palazzo, completamente attrezzate sotto il profilo tecnologico. E' stata realizzata una nuova scala di sicurezza a norma in sostituzione del precedente accesso da giardino. Durante i lavori sono emersi lacerti di precedenti decorazioni e di una precedente scala in pietra con incisioni, che sono stati oggetto di restauro e valorizzazione. L'intervento costituisce un esempio del corrente approccio progettuale dell'Ateneo rispetto al proprio patrimonio immobiliare, ovvero la coniugazione di conservazione, efficientamento energetico, sicurezza e accessibilità.

Ha proceduto inoltre il restauro della Casa Palma, per la quale è progettato un forte efficientamento energetico e la realizzazione in via sperimentale di uno smart building con automazioni in termini di regolazioni impiantistiche e di controllo e supervisione degli accessi.

Per entrambi gli interventi sono stati acquisiti i nulla osta della Soprintendenza e le autorizzazioni dei VV.F. Entrambi i progetti sono cofinanziati dal bando edilizia universitaria e grandi attrezzature.

Benessere organizzativo

L'analisi sul benessere organizzativo del personale tecnico amministrativo presentata nel 2021 ha fornito un feedback alle azioni poste in essere dall'ateneo, con la conferma di una significativa partecipazione alla rilevazione tramite questionario (copertura al di sopra del 50% per il terzo anno consecutivo).

La soddisfazione diminuisce in modo contenuto (-0,2 su una scala da 1 a 6) in tutti 14 gli ambiti indagati ma resta sopra ai livelli del 2019 (pre Covid).

Risorse e organizzazione dei servizi: in allegato 1 (Ateneo in cifre) si riporta il quadro riassuntivo della situazione dell'ateneo per il 2021 relativa alle strutture didattiche e di ricerca e alle risorse umane per lo svolgimento dell'attività istituzionale, mentre in allegato 2 l'organigramma di ateneo.

1.2 IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Come sopra ricordato da ottobre 2021 l'ateneo ha un nuovo rettore, eletto su un piano di mandato articolato in 6 missioni e 62 azioni.

Al fine di definire il nuovo **Piano strategico dell'ateneo 2022/2027** diretto a sostituire quello vigente emanato nel 2017 (e le linee guida per la didattica e la ricerca successivamente emanate dagli organi)¹³ è stata costituita una cabina di regia (Decreto Rettorale del 23.03.2022 n. 148) con la finalità di realizzare un processo di coinvolgimento e di partecipazione attiva della comunità Iuav e degli stakeholders istituzionali entro settembre 2022.

In attesa che sia definito il nuovo piano strategico, che impatterà significativamente sul SMVP, il documento sul SMVP Iuav è stato riferito al Piano esistente.

Il piano strategico vigente prevede **20 obiettivi strategici** che possono essere ricondotti alle funzioni che realizzano la mission dell'ateneo: didattica, ricerca, terzo settore e "sostenibilità" intesa come assicurazione della qualità, sostenibilità ambientale, sociale, organizzativa ed economica.

Dagli obiettivi strategici del piano discendono gli **obiettivi gestionali**, che ne realizzano l'implementazione e supportano il funzionamento della struttura amministrativa.

Essi sono elaborati sulla base di un processo di condivisione tra il rettore e il direttore generale e tra il direttore generale e i dirigenti e, una volta definiti, vengono sottoposti al CDA per l'approvazione, entro le scadenze previste per legge.

Come disposto dall'art. 4 c. 2 lett. "a" del D. Lgs 150/2009 dal D. Lgs 74/2017 il processo prevede che la ridefinizione degli obiettivi avvenga "sulla base dei risultati conseguiti nell'anno precedente", ottenuti dalle indicazioni fornite dai dirigenti tra dicembre dell'anno di riferimento e gennaio dell'anno successivo.

I dirigenti entro il mese successivo all'approvazione del Piano Integrato condividono gli obiettivi con i responsabili delle loro aree, i quali, a loro volta, concludono la condivisione con i rispettivi collaboratori mediante un processo a cascata che garantisce coerenza nella formulazione degli obiettivi rispetto al piano strategico oltre che condivisione degli stessi da parte di tutto il personale.

Il processo non è quindi a una via (top-down o bottom-up), ma misto, in quanto i momenti di condivisione comportano molto spesso delle modifiche e integrazioni alla proposta iniziale, facendo emergere nuovi obiettivi o modificandone altri sia dall'alto che dal basso.

Oltre agli obiettivi la misurazione riguarda anche i comportamenti, che sono oggetto di valutazione da parte dei responsabili.

¹³ Il senato accademico ha approvato le linee guida per la ricerca di ateneo il 16.10.2019 e le linee guida sulla didattica di ateneo il 22.01.2020, esse costituiscono integrazione e sviluppo del Piano strategico di ateneo.

Nella prima metà del mese di gennaio 2022 la direzione generale ha organizzato degli incontri con i dirigenti delle aree amministrative e i responsabili delle strutture in staff in merito alla quantificazione dei risultati raggiunti nel 2021, anche ai fini della definizione e condivisione degli obiettivi gestionali di ateneo 2022-24. Questi incontri hanno consentito una riflessione comune sui risultati conseguiti e in particolare sull'impatto ancora esercitato dalla pandemia mondiale COVID-19 che dalla fine del 2021 è tornata a diffondersi.

Le **schede di assegnazione degli obiettivi e di valutazione individuale**, che visualizzano gli obiettivi e i relativi indicatori e target oltre che i comportamenti, sono rese pubbliche all'interno dell'ateneo per garantire la trasparenza e migliorare la condivisione e comprensione delle azioni necessarie per supportare le strategie di ateneo.

La condivisione e assegnazione degli obiettivi è la prima fase del processo e inizia a valle della misurazione dei risultati dell'anno precedente, avviene entro il mese di marzo e si avvale di un **software proprietario (chiamato "e-valuation")** che consente di gestire on-line tutta la procedura; tranne i momenti di condivisione che devono avvenire necessariamente mediante colloquio frontale obbligatorio in cui il collaboratore può fare proprie proposte e considerazioni poi trascritte sulla scheda. L'applicativo consente a ciascun responsabile di struttura di gestire le schede dei propri collaboratori e al collaboratore di prendere visione della scheda dell'anno; esso consente ai responsabili di livello superiore (di divisione e di area) di visionare e approvare le schede elaborate dai propri collaboratori/responsabili di livello subordinato.

Chiusa la fase di approvazione degli obiettivi, le fasi successive comprendono una revisione degli obiettivi effettuata in corso d'anno, di prassi tra luglio e settembre, in cui anche sulla base della misurazione dei risultati emersi dal primo semestre elaborati dal Servizio CDG, si valutano le opportune modifiche e/o integrazioni.

La fase conclusiva del ciclo della performance riguarda la valutazione dei risultati, a febbraio-marzo dell'anno successivo, preceduta dalla misurazione dei risultati annuali; queste fasi prevedono obbligatoriamente un incontro tra responsabile e collaboratore; nella fase finale della valutazione è richiesto al responsabile un commento analitico dei risultati raggiunti.

Il monitoraggio in corso di esercizio

L'art. 4 c. 2 lett. C del D. Lgs 150/2009 prevede in merito al ciclo della performance un: "monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi".

Il documento sul Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) Iuav prevede in proposito che il Servizio controllo di gestione prepari "una relazione illustrativa dei risultati emersi con il monitoraggio semestrale che viene comunicata alla DG, al NdV e ai responsabili delle aree in tempo

utile per consentire le necessarie valutazioni finalizzate all'assunzione degli eventuali interventi correttivi".

La fase di monitoraggio semestrale 2021 è iniziata con la richiesta ai dirigenti dei dati e delle informazioni inerenti le attività e i risultati raggiunti nell'arco del primo semestre effettuata il 30.06.2021.

Entro il 15 luglio sono pervenuti tutti i dati e le informazioni richieste.

Il giorno successivo il Servizio CDG ha inviato al DG il report con i risultati raggiunti, come supporto ai colloqui con i dirigenti e gli altri responsabili. I risultati sono stati condivisi dalla DG con i dirigenti in appositi incontri individuali in cui si sono esaminati i risultati e le azioni correttive. Il 21.07.2021 il report finale è stato inviato al servizio qualità e valutazione, per l'invio al NDV Iuav che ha espresso parere positivo ai sensi dell'articolo 7 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, il 20.09.2021.

Il quadro aggiornato degli indicatori è stato utilizzato anche ai fini decisionali e di previsione per il budget unico di ateneo.

2 I RISULTATI RAGGIUNTI

Premessa

Come richiesto dal NDV nel documento di validazione della relazione performance 2022 del 17.06.2021 gli obiettivi raggiunti sono stati articolati in base al grado di raggiungimento (minimo, adeguato, eccellente), inoltre per favorire la lettura di indicatori e target le tabelle con i risultati di seguito illustrate sono state integrate con nuove informazioni indicando per ciascun obiettivo:

- il soggetto responsabile di certificarli (per i risultati on/off) e la banca dati da cui sono tratti e a cura di chi;
- una nota metodologica per il calcolo dell'indicatore.

Si osserva che in alcuni casi il target è espresso quantitativamente e in altri in termini on/off in quanto non sempre è stato possibile quantificare il dato richiesto.

In alcuni casi le note descrivono in modo discorsivo i risultati raggiunti, così come indicato dai dirigenti delle aree di supporto.

2.1 I RISULTATI RELATIVI AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

Il Piano strategico dell'Università luav vigente si compone di 20 obiettivi che possono essere associati alle funzioni che realizzano la mission di un ateneo: didattica, ricerca e terza missione oltre che ad un obiettivo trasversale di "sostenibilità" inteso come assicurazione della qualità, sostenibilità ambientale, sociale, organizzativa ed economica.

Il Piano strategico vigente ha un riferimento temporale già passato per cui, in attesa del nuovo piano e di un aggiornamento del sistema degli obiettivi, indicatori e target strategici, si è deciso consapevolmente di fare riferimento ad esso.

I risultati inerenti gli obiettivi strategici definiti nel piano della performance luav 2021 verranno descritti nei paragrafi seguenti che comprendono:

1. un prospetto riassuntivo sintetico
2. una descrizione argomentata dei principali risultati conseguiti in relazione alla funzione specifica, comprese le tabelle analitiche con i dati corredati da opportuni commenti.

Il prospetto sintetico

La tabella sotto sintetizza il livello di raggiungimento degli obiettivi in base all'indicatore sintetico applicato.

Il valore dell'indicatore nell'ultima colonna è pari alla percentuale che si ottiene dal rapporto tra obiettivi raggiunti nell'anno e obiettivi validi. Coerentemente con le indicazioni del SMVP sono quindi esclusi dal calcolo gli obiettivi non valutabili e già raggiunti o conclusi.

Tab. 10 I risultati strategici in sintesi

FUNZIONE	n. obiettivi complessivi	ob. valutabili	n. ob. raggiunti	(ob. raggiunti)
				(ob. valutabili)
DIDATTICA	15	8	6	75%
RICERCA	13	12	4	33%
SOSTENIBILITA'	11	9	8	89%
TERZA MISSIONE	5	5	4	80%

Le tabelle analitiche per funzione

Alcuni degli obiettivi e relativi indicatori indicati nel piano strategico non sono più presenti nelle tabelle seguenti perché già conclusi o non più pertinenti (D1, D2, D8, D9, D10, R4, S3, S4, S11).

Legenda relativa alle tabelle seguenti:

Responsabile Gestionale: ADSS area didattica e servizi agli studenti, ARSBD area ricerca e sistema bibliotecario e documentale, AFRU area finanza e risorse umane, AT area tecnica, AAID: area affari istituzionali e dipartimento.

Funzione istituzionale: D: Didattica R: Ricerca 3°M: Terza Missione S: Sostenibilità.

DIDATTICA

Razionalizzazione e qualificazione dell'offerta formativa

Con riferimento alle attività formative, nel corso del 2021, Iuav è stato impegnato su due piani di lavoro distinti: da un lato l'erogazione dell'offerta didattica programmata nel 2020/21, dall'altro l'implementazione della futura identità didattica di Iuav.

A seguito del riordino dei corsi di studio della filiera architettura, la maggior parte degli studenti iscritti ai corsi di studio ad esaurimento ha raggiunto la proficua conclusione del percorso formativo senza che si siano manifestati significativi fenomeni di disaffezione.

Dall'altro lato, a partire da una attenta analisi sull'attrattività dei corsi di studio, la soddisfazione degli studenti, le tendenze nazionali in atto, si è intervenuti per accrescere il potenziale formativo di alcuni dei percorsi di studio maggiormente richiesti dai futuri studenti.

I dati relativi alle immatricolazioni per l'anno accademico 2021/2022 confermano il trend positivo delle immatricolazioni che aveva cominciato a manifestarsi nell'anno precedente.

E' possibile consultare i dati sugli immatricolati e la copertura dei corsi di laurea nella [Relazione attività di ricerca e trasferimento tecnologico 2021](#) (a pag. 10).

Per quanto riguarda i corsi di laurea, nella filiera di architettura si è riusciti, dopo diversi anni di difficoltà, a coprire tutti i posti messi a bando al triennio, con anche un notevole esubero di domande, tanto da poter programmare una più ampia programmazione degli accessi per i prossimi anni accademici. Si confermano inoltre i buoni risultati delle altre filiere e nello specifico: il nuovo percorso Interni nella laurea magistrale in Design del prodotto, della comunicazione e degli interni, che ha consentito di mettere a disposizione ulteriori 40 posti rispetto a quelli già esistenti, ha subito registrato la completa copertura del contingente; per il corso di laurea magistrale in urbanistica e pianificazione del territorio non si sono ripresentate le difficoltà di copertura dei posti messi a bando registrate negli anni precedenti, mentre il nuovo percorso in lingua inglese ha suscitato notevole interesse tra gli studenti internazionali, concretizzando un buon numero di immatricolati nonostante i tempi ristretti di promozione. Complessivamente, tra triennio e biennio, si registra complessivamente la copertura del 94% dei posti messi a bando. I buoni risultati di Iuav in questo ambito si collocano in controtendenza con il sistema universitario nazionale, che vede per il 2021/22 una diminuzione degli immatricolati di oltre 10.000 unità.

I dati sulle provenienze degli immatricolati Iuav confermano per le lauree magistrali una buona attrattività da fuori regione, soprattutto per i percorsi formativi attivati più di recente, e nessuna variazione nelle percentuali degli studenti provenienti dall'estero, nonostante le difficoltà legate alla pandemia. I corsi di laurea magistrale che non vengono quindi considerati solamente come possibilità automatica di continuazione dei percorsi di studio degli studenti provenienti dai corsi di laurea triennale dell'ateneo, ma risultano attrattivi anche per gli studenti esterni.

Nell'ambito dei servizi agli studenti, il filone di attività principale ha riguardato il contrasto alle variegate forme di disagio che sono emerse durante il periodo di pandemia. Molteplici sono le attività che sono state messe in campo:

- attività di orientamento e tutorato a beneficio degli studenti che necessitano di azioni specifiche per promuoverne l'accesso ai corsi della formazione superiore;
- azioni di recupero e inclusione anche con riferimento agli studenti con disabilità;
- promozione di attività didattiche e laboratoriali sperimentali in favore degli studenti e dei docenti della scuola secondaria superiore, finalizzate all'avvicinamento al metodo scientifico e alla didattica universitaria;
- potenziamento delle attività di counseling psicologico di supporto agli studenti attraverso l'attivazione di uno sportello di ascolto psicologico (SAP) con l'obiettivo di garantire, in totale riservatezza, un adeguato supporto psicologico e/o psicoterapico per tutti coloro che si trovano a vivere un disagio causato da difficoltà che si stanno riscontrando in ambito universitario, familiare e relazionale.
- azioni di sostegno finalizzato al miglioramento del proprio metodo di studio e per partecipare a percorsi di orientamento e ri-orientamento per facilitare il superamento di momenti di crisi legati alla scelta universitaria e del corso di studi;
- momenti di formazione e informazione per il corpo docente e amministrativo con specifico riferimento ai temi dell'inclusione delle persone con disabilità o con disturbi specifici dell'apprendimento.

L'implementazione del sistema AVA

Al lavoro di assicurazione della qualità avviato negli anni precedenti, nel 2020 e 2021 si sono aggiunte nuove attività dedicate alla assicurazione della qualità della didattica a distanza. In particolare sono state raccolte le opinioni degli studenti tramite l'aggiunta di nuove domande al questionario agli studenti frequentanti.

Per quanto riguarda le attività programmate per l'assicurazione della qualità della didattica, i temi di interesse in parte riconfermati¹⁴ sono stati: il miglioramento delle aule; il miglioramento della comunicazione; il miglioramento dell'assetto dei corsi di studio e organizzazione didattica. L'analisi del presidio della qualità attuata attraverso l'analisi dei documenti strategici dell'ateneo, ha evidenziato la notevole attenzione dedicata ai tre temi prioritari citati e fatto emergere anche le energie che l'ateneo ha impiegato per risolvere le criticità.¹⁵ I temi sono stati portati all'attenzione del senato accademico il 10 ottobre 2021¹⁶

¹⁴ Sono stati confermati dal senato accademico il 16 ottobre 2020.

¹⁵ Si veda la relazione di autovalutazione del presidio della qualità 2020:

<http://www.iuav.it/Ateneo1/valutazione/PRESIDIO/relazioni-/Relazione-annuale-del-presidio-della-qualità-2019.pdf>

¹⁶ Si veda il verbale della seduta, a pagina 53/165: <http://www.iuav.it/Ateneo1/Governo-e-Ufficio-Af/Senato->

Per quanto riguarda ancora le azioni programmate, si è proceduto allo sviluppo del sistema di AQ della ricerca e terza missione, e alla valorizzazione delle opinioni degli studenti. In particolare, per ricerca e terza missione è stato avviato un monitoraggio partendo da alcuni incontri con i coordinatori della sezione didattica e della sezione ricerca. Inoltre è stato diffuso tra i docenti un questionario per comprendere al meglio quali siano le attività svolte nell'ambito della terza missione.

Si è proceduto al miglioramento della interazione tra gli organismi che compongono il sistema di AQ Iuav per la formazione: Nucleo di valutazione, Presidio della qualità, Commissione paritetica docenti studenti, Gruppi di gestione della assicurazione della qualità dei corsi di studio.

Tra le azioni da intraprendere in un prossimo futuro si conferma la necessità di dedicarsi maggiormente alla predisposizione di una metodologia per una consultazione più strutturata delle parti sociali, con la definizione delle azioni volte a comprendere la domanda di formazione dei corsi di studio, sia per una migliore definizione dell'offerta formativa esistente sia per l'attivazione di nuovi corsi.

Per quanto riguarda l'accreditamento periodico della sede e dei corsi di studio l'ateneo è in attesa di un riscontro da parte di Anvur in merito al resoconto delle azioni messe in campo per il superamento delle criticità dei corsi di studio al fine di ottenere l'accreditamento per ulteriori due anni, inviato dal nucleo di valutazione a maggio 2020. Nel frattempo l'ateneo si è predisposto a preparare il monitoraggio dei requisiti di sistema nel 2022

Per quanto riguarda l'accreditamento iniziale del corso di studio In Design, classe L4, l'ateneo si è preparato ad applicare le procedure di assicurazione della qualità della didattica già consolidate a Venezia anche nella nuova sede.

I risultati conseguiti relativamente agli obiettivi strategici

La tabella seguente evidenzia i risultati conseguiti nel 2021 associati agli obiettivi strategici inerenti la didattica. La tabella evidenzia il livello di raggiungimento degli obiettivi in base all'indicatore sintetico applicato.

Tab. 11 Didattica

Area fonte dei dati	Obiettivo strategico	Riferimento	Funzione - Indicatore	Targ et	Soggetto responsabile di certificarli (per i risultati on/off) / banca dati utilizzata e a cura di chi*	Nota metodologica per il calcolo dell'indicatore	Risultato 2021	Grado di raggiungimento dell'obiettivo
ADSS	Migliorare la qualità dell'offerta didattica	3	D3. Percentuale di occupati Iuav sulla percentuale media degli atenei italiani competitors	>=1,07	Indagine AlmaLaurea sul Profilo dei laureati	Percentuale di laureati che lavorano a uno anni sulla percentuale media della classi LM4, LM12	0,73	NON RAGG
ADSS	Migliorare la qualità dell'offerta didattica	4	D4. Percentuale giudizi positivi dei laureati IUAV relativi alle dotazioni disponibili per la didattica - postazioni informatiche	>=15,6	Indagine AlmaLaurea sul Profilo dei laureati	Giudizi AlmaLaurea	17,4	ECCEL
ADSS	Migliorare la qualità dell'offerta didattica	5	D5. Proporzioe di iscritti alle lauree triennali provenienti da altre regioni	>=25,8	Indicatore ANVUR reperibile nel cruscotto di ateneo- Vedi descrizione nella nota metodologica agli indicatori Anvur	Numero di iscritti al primo anno delle lauree di primo livello provenienti da altre regioni su numero di iscritti al primo anno delle lauree di primo livello	0,378	ECCEL
ADSS	Migliorare la qualità dell'offerta didattica	6	D6. Proporzioe di iscritti alle lauree magistrali provenienti da altri atenei nazionali	>=27,2	Indicatore ANVUR reperibile nel cruscotto di ateneo- Vedi descrizione nella nota metodologica agli indicatori Anvur	Numero di iscritti al primo anno delle lauree di II livello con titolo conseguito in altri atenei su numero di iscritti al primo anno delle lauree di II livello	0,592	ECCEL
ADSS	Migliorare la qualità dell'offerta didattica	7	D7. Proporzioe di iscritti alle lauree magistrali provenienti da altri atenei esteri	>=2	Indicatore ANVUR reperibile nel cruscotto di ateneo- Vedi descrizione nella nota metodologica agli indicatori Anvur	Numero di iscritti al primo anno delle lauree di II livello con titolo conseguito all'estero su numero di iscritti al primo anno delle lauree di II livello	18%	ECCEL
ADSS	Migliorare l'attrattività	11	D11. Numero iniziative (comunicazione mirata, presentazione negli istituti superiori, open day, partecipazione a fiere nazionali e internazionali)	12		Numero iniziative di: comunicazione mirata, presentazione negli istituti superiori, open day, partecipazione a fiere di orientamento nazionali e internazionali	54	ECCEL
ADSS	Migliorare l'attrattività	12	D12. Iscritti al primo anno nella classe L4*	>=112	Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti (ANS)	Numero indice di iscritti al primo anno con confronto con atenei competitors	in ANS non è ancora disponibile il numero indice	NON VALUT
ADSS	Migliorare l'attrattività	13	D13. Iscritti nella classe di laurea L17*	>=97	Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti (ANS)	Numero indice di iscritti al primo anno con confronto con atenei competitors	in ANS non è ancora disponibile il numero indice	NON VALUT
ADSS	Migliorare l'attrattività	14	D14. Iscritti al primo anno nella classe L21*	>=91	Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti (ANS)	Numero indice di iscritti al primo anno con confronto con atenei competitors	in ANS non è ancora disponibile il numero indice	NON VALUT
ADSS	Migliorare l'attrattività	15	D15. Iscritti al primo anno nelle classi LM4*	>=91	Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti (ANS)	Numero indice di iscritti al primo anno con confronto con atenei competitors	in ANS non è ancora disponibile il numero indice	NON VALUT
ADSS	Migliorare l'attrattività	16	D16. Iscritti al primo anno nelle classi LM12*	>=104	Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti (ANS)	Numero indice di iscritti al primo anno con confronto con atenei competitors	in ANS non è ancora disponibile il numero indice	NON VALUT
ADSS	Migliorare l'attrattività	17	D17. Iscritti al primo anno nelle classi LM48*	>=79	Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti (ANS)	Numero indice di iscritti al primo anno con confronto con atenei competitors	in ANS non è ancora disponibile il numero indice	NON VALUT
ADSS	Migliorare l'attrattività	18	D18. Iscritti al primo anno nelle classi LM65*	>=90	Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti (ANS)	Numero indice di iscritti al primo anno con confronto con atenei competitors	in ANS non è ancora disponibile il numero indice	NON VALUT
ADSS	Consolidare l'internazionalizzazione sviluppando politiche selettive e ampliando l'offerta in lingua inglese	20	D20. Numero di corsi in lingua inglese	27,50 %	esse3 - banca dati di ateneo	Numero di corsi in lingua inglese	23,3%	NON RAGG
ADSS	Ampliamento dell'offerta di Master e formazione permanente	21	D21. Numero di corsi di master attivati	119,9	esse3 - banca dati di ateneo	Pesato con il n di iscritti; ad es. 1 master vale 10 e ciascun iscritto vale 0,1; quindi 1 master con 10 iscritti vale 11, uno con 100 vale 20	156,4	ECCEL

* Nei casi in cui non viene indicata la banca dati e il responsabile si intende che è il dirigente della struttura indicata nella prima colonna

RICERCA

Nel 2021 la Ricerca ha proseguito nell'incremento di fondi provenienti dall'esterno. Sono stati ammessi a finanziamento 20 nuovi progetti di ricerca su bandi competitivi regionali, nazionali e internazionali, un buon risultato tenuto conto che gli esiti del PRIN 2020 non erano ancora noti, essendo stati pubblicati tra gli ultimi giorni del 2021 e i primi mesi del 2022, e che nel corso del 2021 non sono stati emanati dalla Regione Veneto bandi FSE dedicati al finanziamento di progetti con assegni di ricerca.

Il 2021 è stato caratterizzato dai primi finanziamenti straordinari per la ricerca correlati alle misure adottate dalla Commissione europea per contrastare gli effetti della pandemia da COVID-19 e agevolare la ripresa dell'economia negli stati membri e al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Ad agosto 2021 la Commissione europea ha approvato la riprogrammazione del PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 per le finalità del nuovo obiettivo tematico delle politiche di coesione "Promuovere il superamento degli effetti della crisi nel contesto della pandemia di COVID-19 e delle sue conseguenze sociali e preparare una ripresa verde, digitale e resiliente dell'economia", previsto dal Regolamento (UE) 2020/2221 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 dicembre 2020, che ha definito l'entità delle risorse aggiuntive per il finanziamento REACT-EU.

A seguito della riprogrammazione, il PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 ha previsto uno nuovo Asse IV "Istruzione e ricerca per il recupero – REACT-EU" le cui azioni sono rivolte all'intero territorio nazionale e finanziate interamente dalle risorse aggiuntive FSE REACT-EU. Con i DM 1061 e 1062, il MUR ha disposto finanziamenti per le azioni:

Azione IV.4 - Dottorati e contratti di ricerca su tematiche dell'innovazione;

Azione IV.5 - Dottorati su tematiche green;

Azione IV.6 - Contratti di ricerca su tematiche green.

Iuav ha ottenuto finanziamenti per reclutare cinque ricercatori a tempo determinato di tipologia a), che svolgeranno attività di ricerca in collaborazione con altrettante imprese (DM 1062), e per attivare undici ulteriori borse di dottorato per l'anno accademico 2021/22, XXXVII ciclo (DM 1061).

Inoltre il MUR ha disposto, con il DM 737/2021, l'assegnazione agli atenei di risorse per la realizzazione di iniziative coerenti con il Programma Nazionale per la ricerca 2021-2027 (PNR), finanziate da un apposito Fondo istituito presso il MUR dalla L. 178/2020 (bilancio di previsione dello Stato 2021 e bilancio triennale 2021-2023), denominato Fondo per la promozione e lo sviluppo delle politiche del Programma Nazionale per la ricerca (PNR). I fondi delle prime due annualità 2021 e 2022 sono stati ripartiti tra gli atenei in proporzione al Fondo per il Finanziamento ordinario (FFO) e, in particolare, alle aliquote della quota premiale derivante dai punteggi ottenuti dalla VQR 2011-2014 nonché dalle ulteriori due componenti (politiche di reclutamento e autonomia responsabile). Il finanziamento attribuito a Iuav per gli anni 2021 e 2022 ammonta a euro 501.032,84 per ciascun anno. Le Università, ai fini dell'utilizzo delle risorse del Fondo, dovevano trasmettere al Ministero una Relazione programmatica, attestante le iniziative da realizzare per il biennio 2021-2022 e le finalità perseguite in coerenza con il PNR 2021-2027 e con le tipologie di misure indicate dal DM 737. Iuav ha individuato le seguenti misure da attuarsi nel 2021 e nel 2022, con relazione programmatica che è stata approvata dal MUR:

- attivazione di un contratto di ricercatore a tempo determinato di tipo a) su tematiche coerenti con il PNR 2021-27 e cofinanziamenti dei contratti di ricercatore a tempo determinato di tipo a) attivati su tematiche dell'innovazione e green ai sensi del DM 1062;

- iniziative di ricerca propedeutiche alla presentazione di progetti di ricerca nell'ambito del primo pilastro del Programma Quadro per la Ricerca "Horizon Europe";
 - interventi volti al potenziamento delle infrastrutture di ricerca e nello specifico di IR.IDE.
- Sono state inoltre stipulate convenzioni di ricerca e ottenuti contributi per attività di ricerca per oltre 1,5 milione di euro, un importo raddoppiato rispetto all'anno precedente.

Le **risorse di ateneo per la ricerca** (fondi e assegni di ricerca) sono state assegnate al dipartimento. I risultati relativi all'assegnazione delle risorse sono visualizzabili nella [Relazione attività di ricerca e trasferimento tecnologico 2021](#) (pag.24).

Una quota è destinata a cofinanziare il progetto di dipartimento di eccellenza e le spese istituzionali del dipartimento correlate alla realizzazione di obiettivi strategici e scientifici di ricerca. La restante quota è stata ripartita tra i professori e i ricercatori attraverso call su due linee di finanziamento: una a sostegno delle attività di ricerca (euro 92.000) e una per il finanziamento e il cofinanziamento di assegni di ricerca (euro 259.200). La partecipazione alle call richiedeva obbligatoriamente a ciascun docente una produzione scientifica negli ultimi cinque anni di almeno tre prodotti per la prima linea e di sette per la seconda. Per partecipare alla call della linea di finanziamento a sostegno delle attività di ricerca, era richiesta inoltre la presentazione di un sintetico progetto articolato per voci di spesa, non soggetto a valutazione. Per partecipare alla call destinata agli assegni di ricerca, era necessario presentare un progetto di ricerca innovativo, sottoposto alla valutazione di una commissione appositamente designata. I progetti finanziati dovranno obbligatoriamente produrre almeno un prodotto scientifico e una relazione di autovalutazione. La verifica degli output indicati nelle proposte che sono state finanziate sarà considerata elemento di valutazione per le prossime assegnazioni di risorse. Il dipartimento ha destinato inoltre una parte dei fondi (euro 192.000) al finanziamento di otto assegni di ricerca post dottorato, su proposte progettuali presentate dai candidati su tre temi individuati dal dipartimento. Gli esiti attesi sono almeno due prodotti scientifici e la presentazione di un progetto su bando competitivo (Marie Curie e ERC).

L'attività di ricerca è svolta all'interno del dipartimento, dove è supportata anche dai laboratori che sono dotati di attrezzature all'avanguardia e competenze specializzate in numerosi campi: fotografia, rappresentazione, rilievo, topografia, cartografia, sistemi informativi, petrografia, materiali per architettura e ambiente, scienze e tecnica delle costruzioni, scienza della terra, geotecnica, geofisica, fisica tecnica del controllo ambientale.

L'attività di ricerca è organizzata inoltre in diverse **forme di aggregazione per la ricerca**, che sono state istituite nel 2020 e nel 2021 (alcuni cluster erano già stati attivati dall'ateneo nel 2016-17 e sono stati formalmente confermati dal dipartimento). Le forme di aggregazione della ricerca sono previste dallo statuto di ateneo e dal regolamento di funzionamento del dipartimento di Culture del progetto, quali modalità di svolgimento dell'attività di ricerca in forma collettiva: cluster, unità di ricerca, centri studio. Mentre i cluster svolgono attività di ricerca orientata verso l'esterno, multidisciplinare e prevalentemente applicata, le unità di ricerca e i centri studio sono caratterizzati da un orientamento prevalentemente interno. Il processo di costituzione delle aggregazioni aveva preso avvio a settembre 2019 con l'apertura di una call rivolta a tutti i

docenti e ricercatori dell'ateneo per la presentazione di proposte progettuali. L'elenco aggiornato è consultabile nella [Relazione attività di ricerca e trasferimento tecnologico 2021](#) (pag.21).

Nel 2021 si è conclusa l'implementazione del modulo PICA (Piattaforma Integrata Concorsi Atenei) per la gestione delle procedure di selezione di borse e assegni di ricerca. PICA è la soluzione di Cineca per la dematerializzazione del processo amministrativo concorsuale negli atenei.

Nel 2021 si sono condensate le attività relative alla **VQR 2015-2019**, il cui bando era stato emanato nel 2020. La commissione di ateneo per la selezione dei prodotti scientifici e del caso studio, supportata da un gruppo di lavoro di personale tecnico-amministrativo, ha selezionato i 400 prodotti scientifici dei ricercatori e il caso studio da sottoporre a valutazione, nel rispetto delle scadenze ministeriali. Gli esiti saranno disponibili nel 2022.

Trasferimento tecnologico

Le attività e i risultati di trasferimento tecnologico dell'ateneo nel 2021 hanno riguardato: la formazione all'auto-imprenditorialità, la mappatura del potenziale Iuav attraverso attività di scouting per spin off e start up e relazioni con le realtà produttive del territorio, lo screening della situazione relativa al possesso dei titoli di proprietà intellettuale/industriale, la gestione di progetti finanziati dal POR FESR 2014-2020 della Regione Veneto relativi alle RIR Reti Innovative Regionali, la partecipazione al progetto speciale del Competence Center SMACT e la collaborazione nell'ambito dell'incubatore certificato Vegalncube.

E' possibile consultare un'ampia sintesi della attività nella [Relazione attività di ricerca e trasferimento tecnologico 2021](#) (pag.36-47).

Per il quarto anno consecutivo, Iuav ha partecipato alla competizione regionale per start up **Start cup Veneto 2021**, assieme alle Università di Padova e di Verona. Sono state raccolte 40 domande di iscrizione e 10 team sono stati selezionati per la fase finale dell'Acceleration Program. I partecipanti hanno sviluppato competenze specifiche utili alla redazione del Business Plan e alla realizzazione del Pitch.

Il progetto imprenditoriale "Elemento" che combina lighting design, innovazione dei materiali, ed innovazione elettronica si è classificato al terzo posto e ha partecipato al prestigioso "Premio nazionale per l'innovazione 2021".

Nel corso del 2021 sono proseguite le attività di mappatura del potenziale Iuav, di scouting per spin off / start up e di relazioni con le realtà produttive del territorio.

Le condizioni per il riconoscimento delle startup sono:

- la loro recente costituzione (non più di 6 anni);
- la partecipazione nella compagine sociale da parte di soggetti Iuav o ex Iuav, in società con caratteristiche di innovazione previste dalle normative in materia;
- la capitalizzazione di percorsi di formazioni/ricerca, e del grado di innovazione e della condizione budgetaria;

Nel corso dell'anno sono stati monitorati i 7 spin-off già accreditati: Tooteko srl, Fablab Venezia srl, EST - Educazione, Società, Territori società cooperativa, Più Led Custom Design srl, Adaptev srl ed

Imaking srl (spin off accademici) e New Design Vision (spin off partecipati).

Per quanto attiene l'imprenditoria, il servizio trasferimento tecnologico, territorio e innovazione ha supportato nella procedura di accreditamento spin off Iuav, con incontri da remoto e attività di revisione della documentazione, gli aspiranti spin off di seguito elencati:

- Ri-prese: progetto che mira a conservare, digitalizzare e valorizzare materiali audiovisivi analogici relativi ad archivi privati (filmini di famiglia) e archivi cinematografici d'impresa, al fine di una loro valorizzazione attraverso soluzioni e proposte legate al marketing e alla comunicazione, allo storytelling aziendale oltre che come heritage territoriale;
- Ham Benefit: progetto che riguarda la valorizzazione del patrimonio mobiliare e immobiliare artistico e di interesse storico al fine di accrescerne il valore mediante il ricorso a soluzioni innovative che prevedono l'ingegnerizzazione dei processi gestionali e il potenziamento tecnologico dei sistemi di promozione, come pure forme di valorizzazione a mezzo di soluzioni e strutture temporanee, scarto di eventi culturali (MEPART) ed altri aspetti di economia circolare;
- Elemento: progetto basato su un'innovativa tecnologia inerente alla rilevazione capacitiva in un sistema "touch" che consente di estendere senza limiti la superficie sensibile al tocco, fino all'intera topografia di un oggetto.

A causa della pandemia, sono proseguite in modalità telematica le attività in collaborazione con il Parco Scientifico Tecnologico di Venezia scarl – VEGA e con la Fondazione Università Ca' Foscari per lo sviluppo e la valorizzazione di VEGAINCUBE, l'incubatore certificato che ha sede a Marghera.

Sono proseguite le attività nell'ambito del competence center SMACT, approvato e finanziato dal Ministero per lo Sviluppo Economico nell'ambito del Piano Industria 4.0, al quale Iuav partecipa con gli altri atenei del Triveneto e un partenariato pubblico-privato.

Scuola di dottorato

L'anno 2021 è stato caratterizzato a livello globale dalla prosecuzione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 attraverso l'adozione di misure di contenimento che hanno avuto un significativo impatto in ogni ambito di attività compreso quello della formazione e della ricerca.

La Scuola di dottorato ha proseguito adottando tutte le misure organizzative possibili per convertire in modalità telematica o duale le proprie attività sia culturali che istituzionali (sedute degli organi della scuola, esami finali per il conseguimento del titolo, colloqui di ammissione al corso per il XXXVII ciclo).

La Scuola di dottorato ha cercato inoltre di mantenere tutti gli interventi innovativi avviati nei precedenti anni accademici allo scopo di aumentare la propria specificità, la propria capacità di attrazione e di intravedere possibili scenari futuri di sviluppo.

Nella ripartizione del FFO per il 2021 la Scuola di dottorato ha visto confermare con una leggera flessione il proprio finanziamento per le borse di studio.

Si ricordano brevemente i principali indirizzi strategici individuati e gli interventi effettuati nei diversi campi d'azione che tengono conto dei parametri ministeriali.

Per quanto riguarda l'**organizzazione del corso**, il consiglio della scuola di dottorato ha proseguito nel percorso intrapreso di adattamento del dottorato alle indicazioni ministeriali sui dottorati innovativi che ha avuto come fulcro l'attivazione del corso unico articolato internamente in ambiti di ricerca rappresentativi

delle discipline e dei temi che caratterizzano oggi l'Università Iuav, in costante dialogo e interazione tra di essi.

Nel 2021, ai sensi di quanto stabilito dai diversi provvedimenti che si sono succeduti a livello nazionale per il rilancio e il recupero delle attività del Paese, è stata offerta la possibilità ai dottorandi titolari di borsa di studio del XXXIV, XXXV e XXXVI ciclo di richiedere una proroga retribuita di tre mesi. Il consiglio della scuola di dottorato ha inoltre accolto l'istanza dei dottorandi del XXXIV ciclo, in fase di chiusura del loro percorso, relativa ad un ulteriore prolungamento di tre mesi non retribuiti.

Il **percorso internazionale**, finalizzato a fornire la formazione dottorale a laureati provenienti da paesi esteri permette di avere un'ottima posizione nei parametri ministeriali legati all'attrattività internazionale. A causa delle restrizioni alla mobilità dovute al contenimento dell'emergenza epidemiologica e a causa del grave conflitto in corso nella regione del Tigray (Etiopia), territorio di provenienza di alcuni dei dottorandi iscritti a tale percorso, non è stato possibile nemmeno nell'anno 2021 organizzare il tradizionale workshop intensivo in presenza a Venezia. Alcuni dei dottorandi sono stati tuttavia seguiti a distanza, laddove possibile. Il consiglio della scuola di dottorato nella seduta del 1 febbraio 2022 ha approvato una ulteriore riprogrammazione del percorso per i dottorandi attivi prevedendo, attraverso la valutazione dello stato d'avanzamento da parte dei relatori di tesi, la possibilità di considerare anche l'a.a. 2021/2022 come anno di sospensione.

Sono stati confermati gli **accordi finalizzati alla co-supervisione delle tesi con rilascio del doppio titolo** di dottorato avviati lo scorso anno con l'Università di Nova Gorica (Slovenia) e con l'Universidade de São Paulo (Brasile). Nel corso del 2021 sono state inoltre attivate quattro convenzioni di cotutela di tesi in ingresso (due con l'Università di Siviglia, una con la Universidad Politécnica di Madrid e una con l'Università di Paris 8) e una convenzione di cotutela di tesi in uscita (con Tampere University).

Sono stati attivati negli ultimi anni alcuni posti dedicati a tematiche, problemi o esigenze di ricerca e sviluppo trasversali ai filoni di ricerca Iuav, nell'ambito di un **percorso interdisciplinare**. In tale percorso viene privilegiato lo sviluppo della ricerca dottorale negli ambiti Architettura, Pianificazione e Design in modo innovativo con un approccio "problem-oriented", dando la possibilità di rispondere a esigenze che emergono dal territorio. È anche un nuovo modo di adeguarsi alle indicazioni ministeriali rispetto i dottorati innovativi interdisciplinari che incentivano la presenza di un forte tema centrale, capace di aggregare coerentemente discipline e metodologie di diversa estrazione. A partire dall'a.a. 2016/2017 sono stati dedicati percorsi alle tematiche "Hydro-logic Design", "L'emergenza come situazione progettuale", "Culture del progetto del Made in Italy", "Human Design. La ricerca per l'inclusione sociale" e "Incertezza e progetto".

Per l'a.a. 2021/2022 si sono ottenute **borse di studio aggiuntive**.

A seguito della conferma del finanziamento di quattro borse di studio a valere sui fondi del **dipartimento di eccellenza**, è stato riproposto per l'a.a. 2021/2022 il percorso "Culture del progetto del Made in Italy" in collaborazione con l'Infrastruttura di Ricerca Integral Design Environmental - IR.IDE.

Per l'a.a. 2021/2022 è stato possibile attivare una borsa di studio aggiuntiva su **fondi di ricerca europei** e dedicata al tema "Il progetto dello spazio marittimo: strumenti e tecniche di pianificazione per resilienza delle coste e del mare" e undici borse di studio a valere delle risorse del **Piano Operativo Nazionale (PON) Ricerca e Innovazione, finanziate dal FSE REACT-EU** ai sensi del Decreto Ministeriale 10 agosto 2021, n. 1061. Tali borse sono state vincolate a percorsi di dottorato di ricerca attivi e accreditati nell'ambito del

XXXVII ciclo con riferimento all’Azione IV.4 “Dottorati e contratti di ricerca su tematiche dell’innovazione” e all’Azione IV.5 “Dottorati su tematiche green”. Una delle caratteristiche principali delle iniziative PON è l’obbligatorietà di un periodo minimo di attività presso un’impresa.

Si è proseguito nello sviluppo del **Laboratorio di scrittura**. Il Laboratorio si propone innanzitutto di fornire ai dottorandi gli strumenti pratici per sviluppare competenze nella scrittura della tesi di dottorato, dei saggi da proporre a riviste o convegni e per le diverse forme della comunicazione dei risultati della ricerca.

Il Laboratorio si occupa di fornire strumenti per una corretta progettazione grafica e una visualizzazione delle presentazioni nei vari formati (primo anno). Il Laboratorio si propone poi di far acquisire competenze redazionali utili non soltanto per la stesura dei propri documenti, ma anche per partecipare al lavoro editoriali in riviste, case editrici, giornali (secondo anno) e a realizzare correttamente la propria tesi (terzo anno) e prodotti editoriali per la pubblicazione in una collana di volumi dalle tesi di dottorato meritevoli (quarto anno).

E’ una iniziativa finalizzata anche a rispondere ai requisiti per l’accreditamento previsti dal DM 45/2013: formazione linguistica (uso della lingua inglese come mezzo di scrittura accademica), informatica (apprendimento delle tecniche per l’utilizzo dei media digitali, per la ricerca e la stesura bibliografica e per l’impaginazione editoriale), gestione della ricerca, della conoscenza dei sistemi di ricerca e dei sistemi di finanziamento, valorizzazione dei risultati della ricerca e della proprietà intellettuale.

Nell’anno 2021 si è proseguita l’implementazione del progetto Bembo Officina Editoriale che si aggiunge all’editoria di ateneo come strumento integrativo nella promozione all’esterno dei prodotti della ricerca Iuav. Secondo una tradizione consolidata, la Scuola di dottorato ha proposto anche per il 2021 un programma di **attività culturali** in modalità telematica o duale per iniziativa della Scuola stessa e dei singoli ambiti di ricerca. Fanno parte delle attività culturali anche le occasioni di presentazioni degli avanzamenti della ricerca dei dottorandi dei vari cicli, soprattutto quando questi prevedano una revisione aperta, con discussant esterni. Sono state realizzate 19 iniziative, il cui elenco è disponibile sul sito della Scuola di dottorato, sotto la voce Attività culturali.

Biblioteca di ateneo

A seguito delle misure di contenimento adottate dal governo e dalla regione per l’emergenza covid, la biblioteca ha erogato i propri servizi in sede con un orario di apertura limitato alle 20 (anziché alle 24, come avveniva in epoca pre-covid), solo su prenotazione e con un numero di posti limitato. Per ovviare agli inevitabili disagi per l’utenza (si consideri che la biblioteca Iuav è da sempre molto frequentata per la ricchezza e la specificità delle sue collezioni, prevalentemente cartacee e accessibili liberamente a scaffale aperto), si è ampliata, nei limiti concessi dal budget a disposizione, la disponibilità di risorse elettroniche ed è stata resa disponibile all’ingresso dei Tolentini una postazione per la restituzione automatica dei libri.

Sono stati acquisti in donazione tre importanti biblioteche, in ordine di arrivo: Carlo Enzo, Vittorio Gregotti e Tomas Maldonado.

E’ ripresa in autunno l’organizzazione di eventi in biblioteca, alcuni dei quali volti ad una prima valorizzazione dei fondi appena acquisiti:

- Le scritture del progetto. Biblioteca d'autore: il fondo Vittorio Gregotti (30 settembre 2021)
- John Hejduk il libro / il mare mistico / R. Rizzi e presentazione del Fondo bibliografico Carlo Enzo (6 ottobre 2021)

- Installazione Carlo Enzo Il Progetto 6 ottobre - 8 novembre 2021
- Techno-Esthetic: presentazione del volume Un'emozione puramente visuale di M.I. Bernabei (18 novembre 2021)

ed è stata allestita la Mostra "Terreno comune", inaugurata il 17 dicembre.

Sono state interamente recuperate e ricollocate le collezioni danneggiate dall'acqua a novembre 2020, a causa di un guasto all'impianto di estinzione dello stesso deposito compatto, che ha bagnato circa 300 metri lineari di riviste e libri. Era stato richiesto l'intervento immediato di una ditta specializzata, che ha ritirato e congelato le collezioni per sottoporle ad apposito trattamento di asciugatura, intervento completato nel 2021.

Archivio progetti

La pandemia da Covid-19 è stata utilizzata dall'Archivio Progetti come occasione per ripensare profondamente la relazione tra archivio e utenti, indirizzando sulle piattaforme on line la divulgazione scientifica e le esposizioni, oltre che le attività di consultazione e fruizione.

Anche il 2021 è stato un anno molto intenso che ha visto la realizzazione di numerose iniziative per la valorizzazione dei fondi archivistici e l'acquisizione di nuovi fondi, a conferma del ruolo di eccellenza dell'Archivio Progetti. Sono stati realizzati:

- 14 petit tour, piccole mostre virtuali basate sul materiale dell'Archivio Progetti, formate da immagini e da commenti a cura di studiosi di Iuav
- 7 video pubblicati sul canale YouTube
- una mostra una in collaborazione con il Museo M9 di Mestre su "Le sfide di Venezia. L'architettura e la città del Novecento"
- la presentazione presso l'Ateneo Veneto del libro "Eugenio Miozzi. Venezia tra innovazione e tradizione, 1931-1969", a cura di Clemens F. Kusch, DOM publishers, Berlino, 2020
- tre pubblicazioni:

Nicola Braghieri, Sabina Carboni, Serena Maffioletti, a cura, Luca Meda. Architetture, design, drawings, Milano, Silvana, 2021

Teresita Scalco, Paolo De Poli e Pietro Melandri. Corrispondenze di vite e smalti, in "Ceramiche e Arti Decorative del Novecento CAD900", n° VIII, giugno 2021, pp.117-123

Riccardo Domenichini, Dealing with complexity. The arrangement of the archival fonds of Egle Renata Trincanato: a knot of interrelationships amongst personal attitudes and multiplicity of functions, in Proceedings of the International Congress on Architectural Archives "Professional experiences in a cultural diversity", atti del convegno, Braga, University of Minho, pp. 41-48 (pubblicazione open access)

- sei elenchi di consistenza e inventari di fondi pubblicati in pdf sul sito dell'Archivio Progetti.

Sono inoltre stati acquisiti cinque archivi in donazione: Melchiorre Bega, Franca Semi, Leonardo Benevolo, Francesco Buzzzi, Progetti per Abano di Stefano Rocchetto e due nuovi fondi in comodato: Carlo Aymonino studio di Roma: materiali bibliografici e a stampa, fotografie di Gian Luigi Banfi (comodato). E' stato inoltre rinnovato il contratto di comodato per l'archivio Giuseppe Torres.

I laboratori di Ateneo

I laboratori di ateneo sono dotati di strumentazione specifica e di personale tecnico collocato in relazione gerarchica con il responsabile della divisione dipartimento elaboratori, collocata a sua volta nell'ambito della direzione generale.

Ciascun laboratorio ha un responsabile tecnico e un coordinatore scientifico al quale sono attribuiti diversi compiti, compresi quelli di individuazione delle strategie di intervento e attuazione di programmi di ricerca e di altre attività di supporto alla didattica e alla ricerca.

Dal 2021 il gruppo dei laboratori è stato integrato con il Laboratorio Strumentale per la Didattica - LaSD che supporta le attività relative alla didattica istituzionale nelle aree della modellazione analogica/fisica, modellazione digitale, produzione e elaborazione di immagini, lavorazione di tessuti, maglieria e pelletteria.

I risultati conseguiti relativamente agli obiettivi strategici

La tabella seguente evidenzia i risultati conseguiti nel 2021 associati agli obiettivi strategici inerenti la ricerca. La tabella evidenzia il livello di raggiungimento degli obiettivi in base all'indicatore sintetico applicato.

Tab. 12 Ricerca

Area fonte dei dati	Obiettivo strategico	Riferimento	Funzione - Indicatore	Target	Soggetto responsabile di certificarli (per i risultati on/off) / banca dati utilizzata e a cura di chi*	Nota metodologica per il calcolo dell'indicatore (nei casi in cui è opportuno)	Risultato 2021	Grado di raggiungimento dell'obiettivo
ARSBD	Migliorare la qualità della ricerca e il suo rapporto con la didattica, innovare le modalità in cui si pratica, aprire nuovi fronti, migliorare i servizi di supporto, sfruttare meglio i laboratori, fare il luav un ambiente di ricerca attrattivo e accogliente	22	R1 percentuale di prodotti VQR conferiti su attesi		Dirigente ARSBD/ Piattaforma ANVUR VQR	Produzione scientifica da VQR	100%	ECCEL
ARSBD	Migliorare la qualità della ricerca e il suo rapporto con la didattica, innovare le modalità in cui si pratica, aprire nuovi fronti, migliorare i servizi di supporto, sfruttare meglio i laboratori, fare il luav un ambiente di ricerca attrattivo e accogliente	23	R2. Attivazione di cluster di ateneo	1	Banca dati interna a cura del Servizio Programmazione e Valutazione della ricerca. L'attivazione è certificata da delibera del consiglio di dipartimento.	Numero cluster attivati su numero cluster approvati	0	NON RAGG
ARSBD	Migliorare la qualità della ricerca e il suo rapporto con la didattica, innovare le modalità in cui si pratica, aprire nuovi fronti, migliorare i servizi di supporto, sfruttare meglio i laboratori, fare il luav un ambiente di ricerca attrattivo e accogliente	24	R3. Incassi progetti di ricerca competitivi sul totale del personale docente strutturato al 31/12	>=9.075	estrazione da U-Gov Contabilità (report PENTAHO) a cura di Servizio CDG	NUM: proventi relativi a progetti: Classe progetto: include progetti di ricerca; Macro tipo progetto: programmi nazionali internazionali e regionali, esclusi Ricerca di ateneo e Ricerca su convenzione. DEN: n. tot personale doc strutturato al 31/12	1.755	NON RAGG
ARSBD	Migliorare la qualità della ricerca e il suo rapporto con la didattica, innovare le modalità in cui si pratica, aprire nuovi fronti, migliorare i servizi di supporto, sfruttare meglio i laboratori, fare il luav un ambiente di ricerca attrattivo e accogliente	26	R5. Numero totale di assegnisti di ricerca	>=80	Banca dati MUR, a cura del Servizio Ricerca	Numero totale di assegnisti di ricerca	76	NON RAGG
ARSBD	Migliorare la qualità della ricerca e il suo rapporto con la didattica, innovare le modalità in cui si pratica, aprire nuovi fronti, migliorare i servizi di supporto, sfruttare meglio i laboratori, fare il luav un ambiente di ricerca attrattivo e accogliente	27	R6. Entrate di cassa per progetti di ricerca	>=2.043.460	estrazione da U-Gov Contabilità (report PENTAHO) a cura di Servizio CDG	proventi relativi a progetti: Classe progetto: include progetti di ricerca; Macro tipo progetto: programmi nazionali internazionali e regionali, Ricerca di ateneo e Ricerca su convenzione	855.507	NON RAGG
ARSBD	Migliorare la qualità della ricerca e il suo rapporto con la didattica, innovare le modalità in cui si pratica, aprire nuovi fronti, migliorare i servizi di supporto, sfruttare meglio i laboratori, fare il luav un ambiente di ricerca attrattivo e accogliente	28	R7. Fatturato dell'attività conto terzi sul totale del personale docente strutturato	>=3279,1	estrazione da U-Gov Contabilità (report PENTAHO) a cura di Servizio CDG	NUM: proventi relativi a progetti: Macro tipo progetto: Ricerca su convenzione DEN: n. tot personale doc strutturato al 31/12	1.108	NON RAGG
ARSBD	Consolidamento della scuola di dottorato	29	R8. Numero di borse acquisite da enti esterni nel 2015 (XXXI ciclo)	1	Banche dati dottorato interne e ministeriali, responsabile Servizio Formazione alla ricerca. Delibere degli organi di governo.	Numeratore: n. borse di studio a concorso per il dottorato di ricerca finanziate dall'esterno nell'a.a. Denominatore: Numero di borse di studio a concorso per il corso di dottorato di ricerca nell'a. a. t	XXXVI ciclo (a.a. 2020/2021): n° 4 borse totali > 1 CNR, 2 Regione Friuli-Venezia-Giulia, 1 FSC XXXVII ciclo (a.a. 2021/2022): n° 16 borse totali > 1 Spazio Marittimo (progetto Musco), 4 Dipartimento di Eccellenza (sono fondi MUR, non di enti esterni), 11 borse PON DM 1061	ECCEL
ARSBD	Consolidamento della scuola di dottorato	30	R9. Numero eventi della scuola di dottorato	54	Banca dati interna, responsabile Servizio Formazione alla Ricerca	Numero eventi della scuola di dottorato	19	NON RAGG
ARSBD	Consolidamento della scuola di dottorato	31	R10. Proporzioni di immatricolati ai corsi di dottorato che si sono laureati in altri atenei esteri (indicatori gruppo 1 programmazione triennale 2016-18)	19%	Banche dati dottorato interne e ministeriali, responsabile Servizio Formazione alla ricerca.	Percentuale di dottorandi con titolo di accesso conseguito in altro ateneo straniero sul numero totale di dottorandi a 1° anno	XXXVI ciclo (a.a. 2020/2021): n° 7 con titolo estero su n° 37 immatricolati (19%) XXXVII ciclo (a.a. 2021/2022): n° 7 con titolo estero su n° 47 immatricolati (15%)	NON RAGG
ARSBD	Potenziamento delle "strutture speciali" (Biblioteca, Archivio Progetti)	32	R11. Numero di nuovi fondi acquisiti dall'archivio progetti	3,15	dati raccolti dai responsabili di divisione e servizio; delibere di accettazione dei fondi del consiglio di amministrazione	Numero fondi in comodato o in donazione	Archivio Progetti 7: Bega, Semi, Benevolo, Buzzi, Carlo Aymonino studio di Roma, Rocchetto, Banfi Biblioteca 3: Gregotti, Maldonado, Enzo	ECCEL
ARSBD	Potenziamento delle "strutture speciali" (Biblioteca, Archivio Progetti)	33	R12. Eventi ospitati od organizzati dalla biblioteca	38	dati raccolti dai responsabili di divisione e servizio	Eventi ospitati od organizzati dalla biblioteca	Archivio Progetti: 14 Petit Tour e 7 video; 1 mostra organizzata presso l'M9 Biblioteca: 5 eventi (Si tenga conto delle limitazioni agli accessi imposte dalla normativa anti-covid)	NON RAGG
ARSBD	Miglioramento e promozione della produzione scientifica	34	R13. Istituzione di un comitato scientifico esterno con alcuni membri internazionali di prestigio per l'editoria di ateneo e favorire le pubblicazioni in doppia: italiano e inglese	ON	la responsabile della DAIG e la responsabile del servizio comunicazione	Istituzione del comitato e pubblicazione nella collana di ateneo di libri in doppia lingua	Il comitato scientifico è stato nominato con decreto del rettore del 6 luglio 2018, n. 301. Nel corso del 2021 sono stati pubblicati 6 volumi nella collana editoriale Iuav / LetteraVentidue	ADEG
ARSBD	Miglioramento e promozione della produzione scientifica	35	R14. Percentuale di pubblicazioni di ateneo riservate annualmente ai ricercatori Iuav al di sotto dei 35 anni			Percentuale di pubblicazione di ateneo di ricercatori under 35	Nel 2021 non ci sono ricercatori under 35.	NON VALUTABILE

* Nei casi in cui non viene indicata la banca dati e il responsabile si intende che è il dirigente della struttura indicata nella prima colonna

SOSTENIBILITÀ E TERZA MISSIONE

Razionalizzazione del patrimonio immobiliare e piano di utilizzo degli spazi

Gli interventi effettuati nel 2021 su Palazzo Badoer e Casa Palma sono esemplificativi di una strategia di ottimizzazione che passa per la specializzazione di un edificio per una determinata funzione e per l'incremento delle connessioni tra edifici a livello di campus urbano. Nel caso di Palazzo Badoer le nuove aule hanno preso il posto di studioli per docenti, parzialmente sottoutilizzati, e di uffici, che sono stati ricollocati in posizioni meno strategiche per la funzione primaria dell'edificio e rilocati presso altre sedi ove possibile. Nel caso di Casa palma, l'edificio conferma la sua vocazione ad ospitare attività e funzioni connesse con il welfare.

Terza missione

Le principali attività di trasferimento scientifico tecnologico e culturale e di trasformazione produttiva di conoscenze nell'interazione dell'ateneo con la società e il territorio sono state illustrate sopra nella parte "ricerca" in quanto rientranti nella Area ricerca e sistema bibliotecario e documentale dell'ateneo.

I risultati conseguiti relativamente agli obiettivi strategici

Le tabelle seguenti evidenziano i risultati conseguiti nel 2021 associati agli obiettivi strategici inerenti la sostenibilità e il terzo settore. Le tabelle evidenziano il livello di raggiungimento degli obiettivi in base all'indicatore sintetico applicato.

Tab. 13 Sostenibilità

Area fonte dei dati	Obiettivo strategico	Riferimento	Funzione - Indicatore	Target	Soggetto responsabile di certificarli (per i risultati on/off) / banca dati utilizzata e a cura di chi?	Nota metodologica per il calcolo dell'indicatore (nei casi in cui è opportuno)	Risultato 2021	Grado di raggiungimento dell'obiettivo
DG	Fare della comunicazione interna ed esterna un asse portante e qualificante	36	S1. Incremento % del numero di nuovi visitatori del sito web	>=0,46575	La webmaster di ateneo e la responsabile del Servizio comunicazione fonte: Google Analytics, il servizio di web analytics gratuito fornito da Google	Percentuale di aumento dei visitatori rispetto al valore dell'anno precedente	3.714.613	ECCEL
DG	Fare della comunicazione interna ed esterna un asse portante e qualificante	37	S2. Incremento % delle persone registrate/follower su studenti iscritti	>=4,872%	la responsabile del servizio comunicazione (Silvia Silvestrini)	Incremento % delle persone registrate/follower su studenti iscritti	5,29%	ECCEL
AT	Razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare e incremento delle azioni rivolte a migliorarne la sostenibilità	40	S5. Revisione della distribuzione logistica delle attività di Ateneo funzionale al perseguimento degli obiettivi di piano strategico	on			In corso. Il piano del Rettore richiede tempi di realizzazione molto superiori all'anno.	NON VALUTABILE
AT	Razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare e incremento delle azioni rivolte a migliorarne la sostenibilità	41	S6. Efficientamento energetico e sostenibilità ambientale	>=188	banca dati: Ranking GreenMetric https://greenmetric.ui.ac.id/rankings/overall-rankings-2021 a cura Servizio CDG	Posizionamento nel ranking internazionale GreenMetric (Overall Rankings 2021)	349	ADEG
AT	Razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare e incremento delle azioni rivolte a migliorarne la sostenibilità	42	S7. Percentuale di aule didattiche completamente attrezzate	-		Percentuale di aule didattiche completamente attrezzate	31%	ECCEL
AT	Razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare e incremento delle azioni rivolte a migliorarne la sostenibilità	43	S8. Valorizzazione degli spazi espositivi	>=120960		Finanziamenti esterni ottenuti per spazi espositivi	obiettivo da ridefinire per mutamento condizioni	NON VALUTABILE
AFRU	Riavvio (per quanto possibile) di una politica di reclutamento, stabilizzazione e qualificazione del personale docente e tecnico amministrativo	44	S9. Predisposizione del piano triennale del personale	on		Indicare se il piano triennale del personale è stato predisposto	A partire dal mese di luglio, vengono indicate in dettaglio le procedure concluse e le assunzioni eseguite: per PTA complessivamente nel 2021 sono state effettuate le seguenti azioni: _2 progressioni economiche verticali (derivanti da bandi 2020) _6 assunzioni per chiamate da graduatorie interne/esterne _4 stabilizzazioni di PTA a TD _9 assunzioni da procedure selettive per docenti: _a seguito di bandi per 8 posizioni (6 upgrade e 2 art. 18 L 240/2010), risultano tutti assunti entro 31/12/2021 _a seguito di bandi per 28 posizioni, risultano assunti 15 RTD al 31/12/2021. Tra questi ci sono 5 posti PON non previsti nella programmazione iniziale _a seguito di bando per 1 posizione è stato assunto 1 associato _banditi e reclutati 6 associati con procedura upgrade Le previsioni di destinazione delle risorse per i reclutamenti del personale docente e tecnico amministrativo sono inserite nella relazione illustrativa triennale del budget di ciascun esercizio	ADEG
AT	Miglioramento dei servizi a studenti, docenti, personale	45	S10. Spazi destinati agli studenti e al personale destinati al consumo del cibo	1		Indicare il n° di spazi allestiti	250 mq circa in Casa Palma	ADEG
AD	Miglioramento dei servizi a studenti, docenti, personale	47	S12. Numero convenzioni per residenzialità di breve e lungo periodo	80		Numero posti messi a disposizione per residenzialità di breve e lungo periodo nell'anno	14	NON RAGG
DG	Ridefinizione del ruolo di Fondazione Iuav	48	S13. Nomina della nuova governance della Fondazione Iuav e predisposizione di un nuovo piano strategico per la stessa	on	la responsabile della DAIG		Nel mese di aprile 2021 sono stati nominati i componenti del consiglio di amministrazione della Fondazione Iuav ed è stato avviato il procedimento per la ricostituzione del collegio dei revisori dei conti Con delibera del senato accademico del 21 aprile 2021, in attuazione delle disposizioni previste dall'articolo 14 dello statuto e della convenzione stipulata tra Iuav e la fondazione stessa, sono state aggiornate e integrate le linee guida di attività. Con delibera del 23 marzo 2021 il consiglio di amministrazione Iuav ha espresso il proprio gradimento all'inclusione della Fondazione di Venezia tra i partecipanti istituzionali e tra le due fondazioni è stata stipulata in data 30 aprile 2021 una apposita convenzione per la realizzazione dei rispettivi "oggetti fondazionali". Secondo quanto previsto dallo statuto della fondazione e dalla convenzione stipulata da questa con l'ateneo, nella seduta del 15 settembre 2021 il senato accademico ha verificato positivamente l'attuazione delle linee guida di attività per il biennio 2019/2021 e nella seduta del 21 settembre 2021 il consiglio di amministrazione ha verificato l'adempimento della convenzione tra i due enti. L'esito delle verifiche è consultabile ai seguenti link http://www.iuav.it/Ateneo-1/Governo-e-/Ufficio-Af/Senato-acc-2021/20210915_verbale_da_web.pdf http://www.iuav.it/Ateneo-1/Governo-e-/Ufficio-Af/Consiglio-2021/20210921_cda_verbale.pdf	ADEG
DG	Consolidamento delle pratiche di condivisione e discussione	49	S14. Reiterazione periodica dei tavoli trasversali di discussione	on	la responsabile della DAIG e la responsabile del servizio comunicazione		Non ci sono stati tavoli trasversali di discussione anche in conseguenza dell'emergenza sanitaria. In questo senso è possibile intendere quale pratica di discussione che coinvolge tutte le componenti della comunità Iuav gli incontri della commissione per i piani di rientro: nel 2021 la commissione si è riunita 7 volte	ADEG

* Nei casi in cui non viene indicata la banca dati e il responsabile si intende che è il dirigente della struttura indicata nella prima colonna

Tab. 14 Terza missione

Area fonte dei dati	Obiettivo strategico	Riferimento	Funzione - Indicatore	Target	Soggetto responsabile di certificarli (per i risultati on/off) / banca dati utilizzata e a cura di chi*	Nota metodologica per il calcolo dell'indicatore (nei casi in cui è opportuno)	Risultato 2021	Grado di raggiungimento dell'obiettivo
ARSBD	Rafforzare il rapporto con istituzioni e associazioni presenti in città e nel territorio	50	T1. Ricostruzione della geografia della ricerca a supporto delle decisioni strategiche	on		On/off	aggiornamento di IRIS AP con i progetti presentati in attesa di esito	ADEG
DG	Promuovere la consapevolezza sociale e l'azione di orientamento cittadina	51	T2. Numero di eventi e mostre di ateneo	-	la responsabile della divisione affari istituzionali e governance e la responsabile del servizio comunicazione	Numero di eventi e mostre di Ateneo	Gli eventi di ateneo sono stati 59 e le mostre di ateneo 22 (14 petit tour e 8 mostre) a cui si aggiungono 7 video a cura dell'archivio progetto su Carlo Aymonino	ADEG
DG	Migliorare le politiche di placement lavorando sui nuovi mestieri, sulla promozione di spin off, start up e sull'offerta master	52	T3. Soddisfazione dei tirocinanti	>=4,5	Responsabile Servizio qualità e valutazione (Manuela Bombana)	La domanda è presente nei questionari rivolti a tutti i tirocinanti curriculari e laureati a conclusione del tirocinio. La banca dati è ESSE3. Il codice del questionario agli studenti tirocinanti è Q_TIR_STUD, il codice del questionario agli studenti laureati è Q_TIR_LAU. L'indicatore della soddisfazione è costruito in due passi. Nella prima fase si calcola l'indicatore dei due questionari. Il numeratore è la modalità di risposta alla domanda: "sei soddisfatto dell'esperienza di tirocinio?" (da 1-non soddisfatto a 5- molto soddisfatto) moltiplicato per la frequenza corrispondente. Il denominatore è pari al numero di questionari compilati. Nel secondo passo si calcola l'indicatore come media ponderata degli indicatori dei due questionari (i pesi sono i numeri di tirocinanti curriculari e laureati).	4,6	ECCEL
DG	Migliorare le politiche di placement lavorando sui nuovi mestieri, sulla promozione di spin off, start up e sull'offerta master	53	T4. Soddisfazione degli enti ospitanti	>=0,89	Responsabile Servizio qualità e valutazione (Manuela Bombana)	La domanda è presente nel questionario rivolto a tutti gli enti ospitanti a conclusione del tirocinio. La banca dati è ESSE3. Il codice del questionario è Q_TIR_ENTE. L'indicatore è costruito con una tabella pivot con filtro AA_SOL_FIN_TIRO= 2021. In numeratore è pari al numero di risposte "si" alla domanda: "Sarebbe disposto ad ospitare altri tirocinanti?". Il denominatore è il numero di questionari compilati.	0,94	ECCEL
ARSBD	Migliorare le politiche di placement lavorando sui nuovi mestieri, sulla promozione di spin off, start up e sull'offerta master	54	T5. Numero spin-off e start up	4		Numero spin-off e start up	0	NON RAGG

* Nei casi in cui non viene indicata la banca dati e il responsabile si intende che è il dirigente della struttura indicata nella prima colo

2.2 I RISULTATI RELATIVI AGLI OBIETTIVI GESTIONALI DI ATENEO

Il piano integrato Iuav 2021-23 assegna obiettivi gestionali a ciascuna area dell'amministrazione e alla direzione generale; alcuni di essi sono condivisi tra più strutture.

Le strutture amministrative svolgono quindi attività di supporto al perseguimento degli obiettivi strategici attraverso obiettivi gestionali assegnati ai dirigenti.

La tabella 9 del Piano integrato che ha definito gli obiettivi gestionali assegnati al DG e ai dirigenti è stata modificata e integrata con delibera CDA Iuav come illustrato nella prima parte del documento.

Le tabelle che seguono sono aggiornate con le modifiche introdotte dalla delibera citata.

Coerentemente con le indicazioni del NDV del 17.06.2021 si sono evidenziati gli obiettivi 2021 che sono stati riproposti nel Piano integrato Iuav 2022 approvato lo scorso 26.01.2022.

Su 29 obiettivi 2021 ne sono stati riproposti 8 nel 2022, in alcuni casi con qualche piccola modifica, o per il persistere di esigenze specifiche, o per far fronte a nuovi sviluppi o perché è stato ritenuto opportuno mantenere un'attenzione alta su specifici aspetti.

Tab. 15 Obiettivi 2021 riproposti nel 2022

N°	OBIETTIVO
5	Completamento della sistemazione delle associazioni tra codici dei beni, codici inventariali, codici delle immobilizzazioni, e codici contabili, Approvazione del regolamento dell' inventario, definizione del piano della ricognizione con affidamento a soggetto esterno
6	Completamento revisione dei regolamenti riferibili al personale t.a. e docRic (Incarichi esterni del PTA, Part Time, Telelavoro, reclutamento docenti e ricercatori)
9	Potenziamento dell'ufficio di trasferimento tecnologico con particolare riferimento allo sviluppo dei progetti del MISE SMACT in relazione all'incubatore VEGA INCUBE
11	Attività di valorizzazione di fondi archivistici, archivio progetti e biblioteca, in base ad apposita programmazione annuale
14	Procedere al completamento pilota dei supporti didattici dei Magazzini e/o attrezzare nuove aule a Ca' Badoer alla luce dell'evoluzione delle esigenze didattiche e dell'andamento lavori di restauro delle sedi
20	Aggiornamento-analisi del fabbisogno del personale tecnico amministrativo, tenuto conto della revisione del modello dei laboratori didattici e dei dati delle indagini di Customer Satisfaction e Benessere Organizzativo oltre che dei risultati del progetto Good Practice in particolare della dimensione efficienza
24	Definizione Regolamento di ateneo per editoria e per open access
28	Analisi e revisione dei processi organizzativi anche considerando le disposizioni dell'ultimo PNA

L'epidemia di Covid 19 e il riflesso sugli obiettivi di performance 2021

L'epidemia di Covid 19 ha costretto tutti gli atenei a modificare l'erogazione della didattica introducendo nuove modalità d'iterazione con gli studenti, sia sincrone (presenza contemporanea di docenti e studenti on-line), sia asincrona (possibilità dello studente di seguire lezioni e scaricare materiali off-line).

Nella formulazione degli obiettivi gestionali di ateneo del Piano integrato 2021-23 la direzione generale ha tenuto conto delle indicazioni del NdV Iuav:

- del Parere preventivo sulle modifiche al Sistema di misurazione e valutazione della performance Iuav del 23.11.2020, in cui si evidenziava l'importanza di recepire nel piano le criticità emerse dalla pandemia COVID 19;
- del punto di attenzione n. 14 della scheda ANVUR per l'analisi della performance relativa alla Relazione sul ciclo della performance del 13.10.2020, in cui si suggeriva di tenere conto delle

segnalazioni evidenziate dal Senato studenti e delle indicazioni emerse dal questionario rivolto ai docenti e collaboratori da parte del PQ sul medesimo argomento.

Coerentemente la direzione generale aveva deciso di partecipare all'analisi inerente la qualità dell'offerta formativa e la soddisfazione degli studenti sui servizi di supporto in periodo di COVID- 19 e sul semestre di didattica a distanza organizzata dal MIP Polimi nell'ambito del progetto Good Practice. Il servizio controllo di gestione Iuav aveva inoltre effettuato una analisi comparativa dei risultati emersi confrontandoli con quelli dei due questionari Iuav sopra citati, elaborando una tabella di sintesi delle principali indicazioni emerse (Alleg. 2 al Piano integrato Iuav 2021-23), che ha portato alla definizione dell'obiettivo gestionale 2021 n. 26 (Supporto alla realizzazione di attività di formazione per docenti per didattica on line e condivisione di buone pratiche insegnamento a distanza).

Oltre a questo gli obiettivi 2021 che sono stati direttamente influenzati o collegati alla situazione di emergenza sanitaria ex COVID 19 sono stati i seguenti:

Tab. 16 Obiettivi collegati alla situazione di emergenza sanitaria ex COVID 19

N. OB.	DESCRIZIONE
4	Supportare la Mobilità internazionale studenti in/out tenuto conto dell'evoluzione della situazione epidemiologica legata al COVID19
14	Procedere al completamento pilota dei supporti didattici dei Magazzini e/o attrezzare nuove aule a Ca' Badoer alla luce dell'evoluzione delle esigenze didattiche e dell'andamento lavori di restauro delle sedi
19	Attivazione lavori per rete trasmissione dati ateneo entro metà febbraio e completamento entro l'anno
25	Garantire le elezioni a distanza per gli organi di ateneo e le varie rappresentanze

Si ricorda inoltre che la direzione generale ha ritenuto necessario proporre l'obiettivo 7 (Elaborazione del regolamento Smart Working e definizione del POLA con adeguamento dei documenti collegati) in considerazione della situazione sanitaria del Paese e dell'impossibilità di elaborare in tali condizioni emergenziali un piano per il lavoro agile (POLA) effettivamente operativo entro in 31/01/2021 (art. 263, comma 4 bis del D.L. 34/2020 e Linee guida per il lavoro agile del Dipartimento della Funzione Pubblica).

Per quanto riguarda la **prevenzione della corruzione e la trasparenza**, il dirigente responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza assicura il necessario coordinamento fra il Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'ateneo e la pianificazione della performance.

Coerentemente con il suggerimento del NDV del 17.06.2021 sono evidenziati tra gli obiettivi di gestione del piano integrato 2021 alcuni (che nelle tabelle seguenti vengono contrassegnati con un asterisco) connessi con specifiche azioni che hanno un impatto sulla prevenzione della corruzione e della trasparenza. In proposito, come specificato più avanti dal risultato raggiunto nell'obiettivo specifico, nei primi mesi del 2021 è avvenuta una formazione mirata del personale coinvolto che ha fornito le indicazioni necessarie ad affrontare in modo più incisivo l'aggiornamento del PTCT e per migliorare il collegamento tra gli obiettivi di performance delle schede di valutazione individuale e azioni per la prevenzione del rischio di corruzione a partire dal prossimo anno.

Va rilevato anche che tutte le attività volte a migliorare la trasparenza e ad automatizzare i processi sono funzionali all'obiettivo dell'anticorruzione.

Tab. 17 Obiettivi che riguardano i temi dell'anticorruzione, rischio e trasparenza

N. OB.	DESCRIZIONE	COLLEGAMENTO
6	Completamento revisione dei regolamenti riferibili al personale t.a. e docRic (Incarichi esterni del PTA, Part Time, Telelavoro, reclutamento docenti e ricercatori)	La revisione critica e l'aggiornamento dei regolamenti consente di introdurre nuove disposizioni per favorire la trasparenza e migliora le condizioni per l'analisi dei rischio e le misure di contenimento
16	Elaborazione del regolamento lavori sotto soglia e individuazione di un seggio di gara	La revisione critica e l'aggiornamento dei regolamenti consente di introdurre nuove disposizioni per favorire la trasparenza e migliora le condizioni per l'analisi dei rischio e le misure di contenimento
20	Aggiornamento-analisi del fabbisogno del personale tecnico amministrativo, tenuto conto della revisione del modello dei laboratori didattici e dei dati delle indagini di Customer Satisfaction e Benessere Organizzativo oltre che dei risultati del progetto Good Practice in particolare della dimensione efficienza	Il modello organizzativo è uno degli elementi fondamentali per l'analisi del rischio di anticorruzione
24	Definizione Regolamento di ateneo per editoria e per open access	La revisione del documento alla luce dell'analisi dei processi e del rischio consente di introdurre aggiornamenti maggiormente funzionali al PTCT
27	Implementazione della procedura PICA per gestione reclutamento con le diverse aree dell'ateneo	Attività volte a automatizzare il procedimento, funzionali all'obiettivo dell'anticorruzione
28	Analisi e revisione dei processi organizzativi anche considerando le disposizioni dell'ultimo PNA	La reingegnerizzazione dei processi preceduta dall'analisi degli stessi è prodromica agli interventi di analisi del rischio e di potenziamento delle misure di anticorruzione
29	Ridefinizione e miglioramento procedure acquisizione per conservazione e reperimento documenti anche ai fini della rendicontazione e della prevenzione della corruzione; ridefinizione casistiche verifiche per relazione annuale acquisti CDG	Attività volte a automatizzare il procedimento, funzionali all'obiettivo dell'anticorruzione

Alcuni obiettivi sono poi specificatamente ascrivibili al tema del **benessere organizzativo**. La tabella seguente indica gli obiettivi gestionali di ateneo che hanno un impatto sul benessere organizzativo:

Tab. 18 Obiettivi che riguardano il benessere organizzativo

N. OB.	DESCRIZIONE
7	Elaborazione del regolamento Smart Working e definizione del POLA con adeguamento dei documenti collegati
25	Definizione Regolamento di ateneo per editoria e per open access

I risultati di sintesi relativi agli obiettivi gestionali

La tabella sotto sintetizza il livello di raggiungimento degli obiettivi in base all'indicatore sintetico applicato. Il valore dell'indicatore sintetico indicato nell'ultima colonna è pari alla percentuale che si ottiene dal rapporto tra obiettivi raggiunti nell'anno e obiettivi validi. Coerentemente con le indicazioni del SMVP sono quindi esclusi dal calcolo gli obiettivi non valutabili e già raggiunti o conclusi.

Tab. 19 I risultati gestionali in sintesi

AREA	n. obiettivi complessivi	ob. valutabili	n. ob. raggiunti	ob. raggiunti
				ob. valutabili
ADSS	4	4	4	100%
ARSBD	5	5	4	80%
AFRU	4	4	3	75%
AT	6	5	4	80%
DG	6	6	6	100%
Altri obiettivi condivisi	4	4	3	75%

Di seguito le tabelle di dettaglio dei risultati raggiunti per ciascuna area.

Legenda relativa alle tabelle seguenti:

Responsabile Gestionale: ADSS area didattica e servizi agli studenti, ARSBD area ricerca e sistema bibliotecario e documentale, AFRU area finanza e risorse umane, AT area tecnica, AAID area affari istituzionali e dipartimento.

Funzione istituzionale: D: Didattica R: Ricerca 3°M: Terza Missione S: Sostenibilità.

Obiettivi: gli asterischi identificano:

* Obiettivi legati all'anticorruzione, trasparenza e rischio

** Obiettivi legati al benessere organizzativo

*** Obiettivi direttamente influenzati o collegati alla situazione di emergenza sanitaria

Si precisa inoltre che nei casi in cui non viene indicata la banca dati e il responsabile si intende che è il dirigente della struttura indicata nella seconda colonna.

Tab. 20 Responsabile gestionale: dirigente ADSS

N°	Responsabile Gestionale	Funzione e istituz.	Obiettivo 2021	Indicatore	Target minimo	Adeguato	Eccellente	soggetto responsabile di certificarli (per i risultati on/off) / banca dati utilizzata e a cura di chi	nota metodologica per il calcolo dell'indicatore (nei casi in cui è opportuno)	Riferim. A esigenze/obbligo normativo	N/R	RISULTATI 2021	grado di raggiungimento dell'obiettivo
1	ADSS	D	Supporto alla predisposizione e promozione della nuova offerta formativa a a. 21/22 mantenendo una visione rilevante sugli aspetti di internazionalizzazione	a) supporto: on/off	12	On-15	On-20	ufficio Promozione e orientamento	1) relazione su supporto fornito,		R	on	ECCEL
				b) promozione: numero di eventi organizzati on line					2) m. di eventi realizzati				
2	ADSS	D	Promozione delle iniziative di ateneo rivolte agli studenti attraverso i social network	Numero di campagne effettuate sui social network	3	4	5	ufficio Promozione e orientamento	Numero di campagne effettuate sui social network		R	7	ECCEL
3	ADSS	D	Realizzazione degli interventi per il diritto allo studio con modalità compatibili con gli obiettivi fissati dagli organi di ateneo anche in base alla nuova programmazione triennale MUR 2021-2023	Miglioramento dei tempi di erogazione delle borse di diritto allo studio (dalla pubblicazione della graduatoria)		-5%	-10%	ufficio diritto allo studio	riduzione % dei tempi di realizzo		R	miglioramento del 6% riferito alle graduatorie borsa 2020/21	ECCEL
4	ADSS	D	Supportare la Mobilità internazionale studenti in/out tenuto conto dell'evoluzione della situazione epidemiologica legata al COVID19 ***	N° di mobilità supportate	65	80	90	banca dati ministeriale https://afam.cineca.it/istituzioni/erasmus/ e Mobility tool EACEA	N° di mobilità supportate		N	359	ECCEL

Tab. 21 Responsabile gestionale: dirigente ARSBD

N°	Responsabile Gestionale	Funzione istituz.	Obiettivo 2021	Indicatore	Target minimo	Adeguato	Eccellente	soggetto responsabile di certificarli (per i risultati on/off) / banca dati utilizzata e a cura di chi	nota metodologica per il calcolo dell'indicatore (nei casi in cui è opportuno)	Riferim. A esigenze/obbligo normativo	N/R	RISULTATI 2021	grado di raggiungimento dell'obiettivo
9	ARSBD	R/3M	Potenziamento dell'ufficio di trasferimento tecnologico con particolare riferimento allo sviluppo dei progetti del MISE SMACT in relazione all'incubatore VEGA INCUBE	On/off - Relazione sul supporto fornito (con indicazioni quantitative sulle azioni svolte e i risultati raggiunti)		on		Banca dati del Servizio TTTI, certificati dalla responsabile di Servizio, risultano registrati su Titulus e/o autorizzati con apposita delibera dell'organo competente (contratti di ricerca, NDA incontri scouting, NDA aziende, NDA visite aziendali).	On/off - Relazione sul supporto fornito (con indicazioni quantitative sulle azioni svolte e i risultati raggiunti)		R	Sono stati raggiunti e in alcuni casi superati tutti gli indicatori previsti dal progetto MISE e sono proseguite le attività in collaborazione con SMACT e nell'ambito dell'incubatore VEGAINCUBE. La relazione fornita dalla Responsabile del Servizio TTTI espone nel dettaglio con indicazioni quantitative i risultati raggiunti.	ADEG
10	ARSBD	R	Supporto alla realizzazione del nuovo esercizio di valutazione della ricerca VQR 2015-2019	On/off - Relazione sul supporto fornito		on		Dirigente ARSBD/Piattaforma ANVUR VQR	On/off - Relazione sul supporto fornito		R	Sono state effettuate tutte le attività previste entro le scadenze stabilite dal bando VQR, sono stati trasmessi 400 prodotti e 1 caso studio (Il numero di prodotti conferiti è pari a quello stabilito).	ADEG
11	ARSBD	R	Attività di valorizzazione di fondi archivistici, archivio progetti e biblioteca, in base ad apposita programmazione annuale	Numero di iniziative	2	3	4	dati raccolti dai responsabili di divisione e servizio	Numero di iniziative	piano strategico Iuav	R	26	ECCEL
12	ARSBD	R	Realizzazione annuario ricerca 2019/2020	tempo di completamento	giu	apr	feb	I dati presenti nell'annuario provengono da diverse banche dati della Divisione Ricerca, di cui sono responsabili i singoli servizi.	tempo di completamento		N	La divisione Ricerca ha fornito dati e testi alla direttrice della sezione di coordinamento della ricerca prof.ssa Fregolenti e al servizio comunicazione entro febbraio. L'annuario è stato pubblicato a dicembre nel sito web di ateneo ed è il risultato del lavoro condotto dalla prof.ssa Fregolenti con la collaborazione del personale della divisione Ricerca, del dipartimento di Culture del progetto e della Scuola di dottorato e il supporto di tre studenti tirocinanti del corso di laurea magistrale in Design del prodotto e della comunicazione visiva.	ECCEL
13	ARSBD	R	Elaborazione della Scheda Sua/RD/TM/IS (ricerca, terza missione, impatto sociale)	tempo di completamento	giu	apr	feb	I dati provengono da diverse banche dati della Divisione Ricerca, di cui sono responsabili i singoli servizi.	tempo di completamento		N	Questo obiettivo è in capo al Servizio Qualità e Valutazione che non afferisce all'area ARSBD ma alla direzione generale. Con email del 2 luglio il Servizio Qualità e Valutazione comunicava che, con l'attivazione del gruppo di lavoro per lo sviluppo del rapporto annuale sulla ricerca e per una prima analisi su terza missione e impatto sociale, dava avvio alla richiesta dei dati, precisando che il rapporto integrava e sostituiva la scheda SUA-RD. E' stata avviata la raccolta dei dati che però necessitava anche delle relazioni delle forme di aggregazione della ricerca, richieste dalla direttrice della sezione di coordinamento della ricerca ad agosto e ricevute dai docenti nel mese di settembre. Il completamento dell'obiettivo viene rinviato alla prima metà del 2022. Nel corso del 2021 sono cambiate le priorità del Servizio Qualità per assicurare gli adempimenti normativi e a fronte di un'assenza prolungata e imprevista del personale afferente al servizio. L'obiettivo viene completato nel 2022	NON RAGG

Tab. 22 Responsabile gestionale: dirigente AFRU

N°	Responsabile Gestionale	Funzione istituz.	Obiettivo 2021	Indicatore	Target minimo	Adeguato	Eccellente	soggetto responsabile di certificanti (per i risultati on/off) / banca dati utilizzata e a cura di chi	nota metodologica per il calcolo dell'indicatore (nei casi in cui è opportuno)	Riferim. A esigenze/obbligo normativo	N/R	RISULTATI 2021	grado di raggiungimento dell'obiettivo
5	AFRU	S	Completamento della sistemazione delle associazioni tra codici dei beni, codici inventariali, codici delle immobilizzazioni, e codici contabili, Approvazione del regolamento dell' inventario, definizione del piano della ricognizione con affidamento a soggetto esterno	Tempo di realizzazione	dic	nov	ott		Tempo di realizzazione	regolamento inventario Iuav	R	E' stato approvato il nuovo regolamento di ateneo per l'inventario con approvazione del CdA nella seduta del 26.05.2021. E' stata completata la revisione delle associazioni dei nuovi codici identificativi degli spazi cui associare i beni. Il piano di ricognizione, seppur completato a ottobre nelle attività da svolgere, è stato momentaneamente sospeso in quanto è emerso che la società COLSER, affidataria dei servizi di trasloco, pulizie e vigilanza, ha offerto nel contratto stipulato nel 2021 anche attività legate alla ricognizione dei beni e pertanto è stato ad essa affidato l'incarico.	ECCEL
6	AFRU	S	Completamento revisione dei regolamenti riferibili al personale t.a. e docRic (Incarichi esterni del PTA, Part Time, Telelavoro, reclutamento docenti e ricercatori) *	Tempo di completamento	lug	ott	set		Tempo di completamento	miglioramento continuo	N	I regolamenti previsti non sono stati approvati per le seguenti motivazioni: 1) reg. telelavoro: entrambi condizionati dalle valutazioni relative allo smart working e all'emergenza 2) reg. part time e reg. incarichi esterni del PTA i carichi di lavoro determinati dai concorsi della seconda parte dell'anno non hanno consentito le valutazioni necessarie 3) reg. reclutamento docenti: a seguito del cambio di governance risulta necessaria una approfondita analisi delle parti da modificare	NON RAGG
7	AFRU	S	Elaborazione del regolamento Smart Working e definizione del POLA con adeguamento dei documenti collegati **** (vedi nota)	On/off		dic				DL 80/2021 art. 6	N	L'evolversi delle condizioni epidemiologiche e delle normative dalle stesse condizionata, hanno prodotto una serie di modifiche allo sviluppo del piano. Alla data del 31.12.2021 è in fase di predisposizione il nuovo PIAO (Piano Integrato Attività e Organizzazione) le cui valutazioni da parte di ogni dirigente sono in corso e che verrà approvato nel CDA del 26.01.2022	ADEG
8	AFRU	S	Effettuazione bando di affidamento della concessione del servizio di tesoreria di ateneo 2021-2026	Tempo di completamento		dic			Tempo di completamento		N	Il capitolato di gara è stato completato alla data del 31 maggio, è stato emanato l'avviso di manifestazione di interesse entro settembre, andato poi deserto. In data 15 dicembre è stata emanata una nuova manifestazione di interesse, che scadrà il 15 gennaio, con 3 istituti di credito che hanno comunicato l'interesse all'incarico	ECCEL

Tab. 23 Responsabile gestionale: dirigente AT

N°	Responsabile Gestionale	Funzione istituz.	Obiettivo 2021	Indicatore	Target minimo	Adeguato	Eccellente	soggetto responsabile di certificanti (per i risultati on/off) / banca dati utilizzata e a cura di chi	nota metodologica per il calcolo dell'indicatore (nei casi in cui è opportuno)	Riferim. A esigenze/obbligo normativo	N/R	RISULTATI 2021	grado di raggiungimento dell'obiettivo
14	AT	D	Procedere al completamento pilota dei supporti didattici dei Magazzini e/o attrezzare nuove aule a Ca' Badoer alla luce dell'evoluzione delle esigenze didattiche e dell'andamento lavori di restauro delle sedi ***	On/off - Relazione sul supporto fornito e completamento lavori entro il 31.12.2021		on			On/off - Relazione sul supporto fornito e completamento lavori entro il 31.12.2021	questionari studenti e relazioni commissioni paritetiche	N	concluse le aule a Palazzo Badoer. Ritardi di 1 mese sulla conclusione per i Magazzini	ADEG
15	AT	S	Aggiornare il modello gestionale di Ca' Tron, avviare la preparazione per la biennale d'arte del 2022 e il rapporto con enti esterni	Bozza convenzione tipo e regolamento specifico per supporto biennale arte 2022		ott	set				R	obiettivo da rivedere per cambiamento condizioni di contesto causa pandem,ia la Fondazione Pinchuck ha cambiato i propri programmi	NON VALUT
16	AT	S	Elaborazione del regolamento lavori sotto soglia e individuazione di un seggio di gara *	Tempo di completamento		lug	giu		Tempo di completamento		N	presentata la bozza, in attesa di decisioni in merito	ADEG
17	AT	S	Attivazione cantieri lavori Casetta Palma e Ca' Badoer nei termini previsti dal finanziamento MUR e prosecuzione nel corso d'anno	Avanzamento lavori		70%	>70%		% di realizzazione dei lavori		R	ultimato nei termini	ECCEL
18	AT	S	Supportare le attività di analisi e progettazione restauro della sede di Terese garantendo la continuità di funzionamento della sede	On/off		on					N	progetto concluso e approvato dalla Soprintendenza	ADEG
19	AT	S	Attivazione lavori per rete trasmissione dati ateneo entro metà febbraio e completamento entro l'anno ***	On/off		on					N	ritardo per sovraccarico servizio informatico e ritardi nelle forniture. Completato al 40%	NON RAGG

Tab. 24 Responsabile gestionale: DG (comprendono gli obiettivi dell'AID e obiettivi condivisi)

N°	Responsabile Gestionale	Funzione istituz.	Obiettivo 2021	Indicatore	Target minimo	Adeguato	Eccellente	soggetto responsabile di certificarsi (per i risultati on/off) / banca dati utilizzata e a cura di chi	nota metodologica per il calcolo dell'indicatore (nei casi in cui è opportuno)	Riferim. A esigenze/obbligo normativo	N/R	RISULTATI 2021	grado di raggiungimento dell'obiettivo
20	DG	S	Aggiornamento-analisi del fabbisogno del personale tecnico amministrativo, tenuto conto della revisione del modello dei laboratori didattici e dei dati delle indagini di Customer Satisfaction e Benessere Organizzativo oltre che dei risultati del progetto Good Practice in particolare della dimensione efficienza *	Tempi di realizzazione dell'aggiornamento		lug	giu	banche dati: progetto GoodPractice Polimi MIP, dati costo PTA: banca dati DALIA Cineca; dati interni relativi al PTA: DRUO Iuav; dati FFO banca dati MUR; altri dati elaborazione da report PTH U-Gov Iuav da Servizio CDG Iuav. A cura del Servizio CDG Iuav	Tempi di realizzazione dell'aggiornamento	piano strategico Iuav	R	Nel 2021 si sono elaborati i dataset Good Practice (dati efficienza per macroarea - servizio, dati Benessere Organizzativo, dati Customer Satisfaction) e interni (costi unitari e FTE per PTA e Servizio). E' quindi stata effettuata l'analisi, partendo dai risultati più recenti del progetto G.P. e confrontando le performance sia rispetto all'anno precedente che nei confronti degli atenei partecipanti. L'analisi è stata sintetizzata in relazione ai seguenti temi: a) efficienza: full time equivalent, costi medi unitari, driver; b) customer satisfaction; c) benessere organizzativo. Una presentazione dell'analisi è stata fatta al DG direttamente sull'applicativo MS PBI il 31.03.2021 e un file con la presentazione completa è stato inviato al DG il 09.04.2021. Nella seconda metà dell'anno l'analisi è stata aggiornata in seguito all'afflusso di nuovi dati dall'edizione successiva di GP (2020-21).	ECCEL
21	DG	D/R	Messa a regime del percorso di assicurazione della qualità della didattica e sviluppo su ricerca e terza missione	Esecuzione azioni previste dalla road map		On		Presidente del presidio della qualità	Esecuzione azioni previste dalla road map		R	E' stato costituito un gruppo di lavoro che sta predisponendo le relazioni annuali sulla ricerca del 2019 e del 2020. E' stato somministrato a docenti assegnisti e dottorandi un questionario ai docenti per il monitoraggio dei premi e riconoscimenti nazionali e internazionali. E' stata fatta la relazione di autovalutazione del sistema AQ (relazione del presidio 2021). Sulla parte didattica il lavoro risulta a regime mentre sulla ricerca siamo a livello di sufficienza e dobbiamo ulteriormente migliorare	SUFF
22	DG	S	Implementazione del cruscotto gestionale di indicatori su MS Power BI per i dirigenti delle aree con i dati GP ed elaborazione di una guida per accedere ai dati su Power BI Service	Tempo di completamento		dic	nov	banche dati: progetto GoodPractice Polimi MIP, dati costo PTA: banca dati DALIA Cineca; dati interni relativi al PTA: DRUO Iuav; dati FFO banca dati MUR; altri dati elaborazione da report PTH U-Gov Iuav da Servizio CDG Iuav. A cura del Servizio CDG Iuav	Tempo di completamento		N	A partire dal dataset elaborato sui dati GP 2019-20 e altri dati interni all'ateneo e altre fonti (MUR, ecc) è stato realizzato un prototipo di cruscotto informativo per i dirigenti su Microsoft Power BI Service che è stato presentato al DG il 19.05.2021. Successivamente è stata elaborata una guida all'utilizzo del cruscotto da parte dei dirigenti presentata al DG e da questi successivamente inviata a uno dei dirigenti per testarne l'efficacia il 25.06.2021. La presentazione in plenaria ai dirigenti sui dati GP 2019-20 è stata effettuata il 21.07.2021, nella stessa giornata è stato inviato a ogni dirigente un manuale in PPT che illustrava le modalità per accedere ai dati del cruscotto mediate l'accesso a MS Power BIService direttamente dal Web. Ciascun dirigente ha avuto così la possibilità di interagire con il cruscotto effettuando tutte le elaborazioni sui dati di efficienza, CS e BO, relativi alla propria area. In seguito a dicembre il servizio CDG dopo aver aggiornato il cruscotto con i nuovi dati GP 2020-21 (ricevuti dal MIP Polimi il 19.11.2021), ha condiviso con i dirigenti il cruscotto aggiornato il 21.12.2021.	ECCEL
23	AAID; ADSS; AT	D	Ridefinizione delle impostazioni del sito dedicato alla didattica all'interno del portale Iuav	On/off		on		la responsabile della DAIG e la responsabile del Servizio comunicazione			N	DG-DAIG Obiettivo raggiunto: ON Con decreto rettorale del 15 giugno 2021 n. 311 è stato costituito il gruppo di lavoro per la ridefinizione delle impostazioni del sito dedicato alla didattica mista all'interno del portale Iuav. La prima riunione è convocata per il 13 luglio 2021 e sono stati definiti i compiti di ciascuno Completato il lavoro di revisione, l'8 novembre 2021 il sito esterno "didattica mista" è stato integrato nel web di ateneo grazie al coordinamento di Gabriele Monti. Il servizio comunicazione ha reso le pagine che raccolgono le informazioni utili per tutta la comunità Iuav raggiungibili direttamente dall'homepage cliccando il riquadro "didattica in sicurezza" e ne ha fatto anche una versione in inglese a sua volta raggiungibile dalla sezione Iuav.it/international del sito (bottono "English" in alto a destra sull'homepage). Le nuove pagine sono consultabili a questo link http://www.iuav.it/studenti/DIDATTICA/ Un link "didattica in sicurezza" è stato inserito in servizi > personale docente > servizi per la didattica e la ricerca e così pure è stato modificato il precedente link "informazioni per la didattica" all'interno della pagina Iuav.it/studenti (voce "studenti iscritti" di homepage). DG-DDL : Grazie al coordinamento del prof. Monti e al lavoro del servizio comunicazione, il sito è stato revisionato e integrato nel web di ateneo http://www.iuav.it/studenti/DIDATTICA/ . L'attività è stata conclusa all'inizio di novembre 2021. AT : fornito il supporto informatico richiesto ADSS : il contributo Adss si è concretizzato fondamentalmente nella partecipazione di 2 colleghi al gdl "per la ridefinizione delle impostazioni del sito dedicato alla didattica mista all'interno del portale Iuav" che ha: 1. raccolto le informazioni relative all'attività didattica utili per tutta la comunità Iuav in un'unica sezione raggiungibile direttamente dall'homepage cliccando il riquadro "didattica in sicurezza" (http://www.iuav.it/studenti/DIDATTICA/); 2. creato un menù unico in relazione ai 5 argomenti cardine; 3. coordinato i contenuti con quanto raggiungibile dal percorso studenti iscritti; 4. reso disponibile la versione in inglese; 5. creato un indirizzo breve www.iuav.it/didatticainsicurezza più comodo da utilizzare e memorizzare; 6. dismesso le precedenti pagine "didattica mista" A tal fine il contributo Adss si è concentrato maggiormente nelle attività legate ai punti 1, 2 e 3.	ADEG
24	AAID; ARSBD; DG	S	Definizione Regolamento di ateneo per editoria e per open access *	Tempo di completamento		sett	lug	dirigente ARSBD, coordinatrice del gruppo di lavoro	Tempo di completamento		N	DG-DAIG con dDg del 10 maggio 2021 n. 171 è stato costituito il gruppo di lavoro per la definizione di un regolamento di ateneo per l'editoria e l'open access coordinato dalla dirigente ARSBD. Il gruppo si è riunito 3 volte: l'11 giugno 2021 (presentazione del contesto interno e del quadro di riferimento normativo), il 9 luglio 2021 (analisi delle principali richieste e definizione dei bisogni) e il 4 novembre (condivisione di una bozza do contratto editoriale). La relazione conclusiva sullo stato dei lavori è a cura di Laura Casagrande coordinatrice del gdl DG-DDL : Sentita la coordinatrice del gruppo di lavoro per la definizione di un regolamento di ateneo per l'editoria e l'open access, Laura Casagrande, per questo punto si rimanda alla relazione a cura della coordinatrice medesima. Il documento è in fase di redazione ARSBD : Il gruppo di lavoro è stato costituito con DDG del 10 maggio, si sono tenute tre riunioni: l'11 giugno, il 9 luglio e il 4 novembre. Il gruppo ha contribuito nelle prime riunioni all'analisi della situazione dell'editoria in Iuav e alla individuazione delle necessità, che si sono rivelate sin da subito complesse, dovendo ottemperare da un lato alla normativa sul diritto d'autore e dall'altro a quella sulle procedure di acquisto, tenendo conto dell'accesso aperto. A novembre è stata condivisa con il gruppo una	ADEG

Nei paragrafi che seguono sono invece illustrati i risultati relativi al raggiungimento degli obiettivi di performance che sono espressi dagli indicatori di customer satisfaction, inerenti l'efficacia, e dagli indicatori di costo unitario, inerenti l'efficienza.

2.3 RISULTATI RELATIVI AGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE: LA CUSTOMER SATISFACTION E I COSTI MEDI UNITARI

Il Piano integrato prevede, oltre agli obiettivi strategici e gestionali, obiettivi di performance dell'area per il miglioramento continuo dei servizi, che sono misurati attraverso indicatori di efficienza e di efficacia.

I risultati relativi all'efficienza (costi unitari)

Gli indicatori di efficienza (elencati in tab. 11 del Piano integrato Iuav 2021-23) sono stati aggiornati in base alla delibera CDA del 21.09.2021 più sopra illustrata, come risulta dalla tabella "Obiettivi di efficienza" dell'allegato 1 del documento SMVP Iuav.

Essi sono ottenuti rapportando i costi retributivi del personale tecnico amministrativo delle strutture amministrative a driver funzionali, espressivi del volume di attività dei servizi e misurano il costo medio unitario per struttura. Sono calcolati come variazione percentuale del costo unitario rispetto all'anno precedente e sono utilizzati per la valutazione dei dirigenti, unitamente ai risultati degli indicatori di CS usati per la valutazione di area. Per alcune aree, in considerazione della differente tipologia di attività svolta, sono considerati più indicatori di costo medio unitario calcolati con driver specifici; ad es. l'area finanza e risorse umane ha due indicatori di costo unitario in relazione alle due attività "core" svolte: contabile e di amministrazione del personale.

La tabella seguente evidenzia il costo (retributivo, in euro) dell'area o delle divisioni che la compongono (a numeratore dell'indicatore) e il driver di attività (denominatore), dal cui rapporto scaturisce l'indicatore di costo medio unitario.

Tab. 26 Risultati efficienza (costi unitari)

COSTO/DRIVER	VALORE 2020	Valore 2021	Variazione
COSTO ADSS	2.329.566	2.272.014	
tot studenti iscritti a corsi di laurea	3.879	4157	
costo unitario ADSS	600,56	546,55	-9,0%
COSTO AT	1.638.436	957.011	
Totale metri quadri ateneo	42.659	42.659	
costo unitario AT	38,41	22,43	-41,6%
COSTO DRUO	826.684	712.275	
unità p.t.a. + docric strutturato	401	398	
costo unit AFRU (Druo)	2.061,56	1.789,63	-13,2%
COSTO DIV BIL E FIN	943.716	905.447	
valore Proventi+Costi	90.929.082	99.292.344	
costo unit AFRU (Div Bil e Fin)	0,01	0,01	-12,1%
COSTO DIV RIC	943.421	893.460	
Proventi tot di ricerca	4.342.565	5.128.580	
costo unit ARSBD (Dric)	0,22	0,17	-19,8%
COSTO DIV SBD	1.196.915	1.142.350	
Utenti potenziali*	5.110	5260	
costo unit ARSBD (Dsbdb)	234,23	217,18	-7,3%

*docenti e ricercatori strutturati e a contratto, personale t.a., studenti iscritti (lauree, master, scuole di specializzazione, corsi di perfezionamento e dottorati di ricerca), borsisti e assegnisti.

La dinamica dei costi per struttura risente sia degli aumenti dei costi retributivi evidenziati nel bilancio consuntivo 2021, sia della dinamica demografica (assunzioni, cessazioni) oltre che dello spostamento di personale da una struttura all'altra.

I risultati relativi all'efficacia (customer satisfaction)

Gli obiettivi gestionali legati all'efficacia sono misurati da indicatori che fanno riferimento ai questionari di customer satisfaction rivolti a stakeholder interni ed esterni.

I target sono definiti mediante un modello che premia sia il risultato annuo conseguito in termini assoluti (media delle risposte del questionario), sia la variazione rispetto all'anno precedente, tenendo anche in considerazione una soglia minima di sufficienza del servizio (sotto la quale è ritenuto insoddisfacente). Per ragioni di semplicità, di economicità e di utilizzo di strumenti condivisi da altri atenei, una buona parte dei dati elementari relativi alla customer satisfaction sono desunti da questionari raccolti con il progetto Good Practice coordinato dal MIP (Politecnico di Milano) a cui Iuav partecipa dal 2007. Questo consente oltre a un benchmarking interno anche la possibilità di un confronto esterno.

Per gli aspetti non considerati dai questionari Good Practice sono stati utilizzati altri questionari integrativi, per i quali si è provveduto autonomamente alla ideazione, diffusione, raccolta e elaborazione.

I tassi di risposta ai questionari.

Gli stakeholder coinvolti nell'analisi di customer satisfaction sono stati i seguenti:

Tab. 27 Questionari GoodPractice: stakeholder coinvolti nell'analisi

STAKEHOLDER	QUESTIONARI GP 2021		
	TARGET	RISPOSTE	%
Personale t.a. strutturato	237	107	45,1%
Personale docente e ricercatore strutturato	162	72	44,4%
Dottorandi	160	50	31,3%
Assegnisti	114	33	28,9%
Studenti anni successivi al 1°anno	3247	612	18,8,3%

Tab. 28 Questionari Integrativi: stakeholder coinvolti nell'analisi

STAKEHOLDER	QUESTIONARI INTEGRATIVI 2020		
	TARGET	RISPOSTE	%
Personale docente e ricercatore strutturato	162	28	17,3%
Componenti organi collegiali (compreso rettore)	19	6	31,6%
Senato degli studenti	16	2	12,5%
Dottorandi	160	18	11,3%
Responsabili di divisione/servizio	45	24	53,3%
Componenti commissioni didattiche paritetiche	10	5	50,0%
Componenti commissioni autovalutazione dei corsi	59	2	3,4%
Dirigenti	4	2	50,0%
Componenti CUG	15	3	20,0%
Delegati del Rettore	12	4	33,3%
Questionario presidio della qualità	10	4	40,0%

Questionario revisori dei conti	3	2	66,7%
---------------------------------	---	---	-------

I tassi di risposta, rispetto all'anno precedente, hanno visto una flessione consistente nei questionari GoodPractice (-6,3%) ed una lieve per i questionari integrativi (-2,5%).

I risultati medi generali in termini di soddisfazione (scala 1-4) relativi ai questionari Good Practice sono stati:

Tab. 29 Risultati dei questionari CS GoodPractice

STAKEHOLDER	VOTO 2020	VOTO 2021	Var %
Studenti	2,73	2,65	-3,02%
Docenti	2,82	2,74	-2,68%
Personale TA	2,72	2,58	-5,18%
Dottorandi	2,77	2,95	6,48%
Assegnisti di Ricerca	2,77	2,74	-1,24%
Media Totale	2,76	2,73	-1,11%

La valutazione media pari a 2,73 registra una lieve flessione rispetto a quella dello scorso anno (2,76), con un decremento percentuale del 1,11%.

Nella tabella seguente, i risultati in termini di soddisfazione relativi ai questionari integrativi:

Tab. 30 Risultati dei questionari CS integrativi

STAKEHOLDER	VOTO 2020	VOTO 2021	Var %
Personale docente e ricercatore strutturato	3,05	3,23	6,02%
Componenti organi collegiali (compreso rettore)	3,33	3,82	14,71%
Componenti del senato degli studenti	3,25	2,79	-14,15%
Delegati del Rettore	3,92	3,46	-11,73%
Laureati che hanno effettuato tirocinio	3,51	3,60	2,62%
Dottorandi	3,17	3,45	8,83%
Direttore generale	4	4	0,00%
Dirigenti	3,025	3,9	28,93%
Responsabili di Divisione/Servizio	3,33	3,22	-3,30%
Componenti CUG	3	4	33,33%
Componenti commissioni didattiche	3,06	3,52	15,03%
Componenti commissioni autovalutazione dei corsi	2,95	1,77	-40,00%
Media Totale	3,30	3,40	2,96%

Nel caso dei questionari integrativi si osserva un miglioramento medio complessivo rispetto all'anno precedente (+2,96%).

L'andamento delle valutazioni è diversificato in base agli stakeholder: le valutazioni dei componenti delle commissioni di autovalutazione dei corsi e del senato degli studenti registrano la flessione maggiore, mentre le valutazioni dei componenti del Cug e dei dirigenti ottengono i miglioramenti più marcati.

Risultati degli obiettivi di performance per area

I risultati di performance (raccolti e/o elaborati dal Servizio controllo di gestione) fanno riferimento sia all'efficacia, considerando la soddisfazione espressa nelle indagini di customer satisfaction più sopra descritte, sia all'efficienza, riferita ai costi unitari.

Per ciascuna area di supporto dell'amministrazione vi è una batteria di indicatori che ne monitorano le performance, una parte dei quali hanno un impatto sulla valutazione e la premialità.

I target sono definiti dal documento sul SMVP Iuav.

Si evidenziano di seguito i principali indicatori¹⁷ per ciascuna delle aree dell'amministrazione centrale e della direzione generale.

Nelle tabelle che seguono sono indicati gli indicatori di performance utilizzati ai fini della valutazione, come previsto dal Piano integrato 2021.

Area didattica e servizi agli studenti.

Il costo unitario dell'ADSS viene calcolato come rapporto tra il costo dell'area e il numero di iscritti. In termini di efficienza si ha un calo del costo medio unitario dovuto principalmente a un aumento del driver numero di iscritti oltre anche a una riduzione dell'ammontare delle retribuzioni del personale dell'area.

Per quanto riguarda l'efficacia ben 3 indicatori su 4 migliorano: il dato medio degli indicatori passa da 2,97 nel 2020 a 3,02 nel 2021. L'unico indicatore che peggiora è la soddisfazione degli studenti sui servizi di supporto agli studenti (-7,2%).

Tab. 31 Indicatori dell'area servizi alla didattica

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2020	Indicatore 2021	Var %
Costo unitario Area Didattica e servizi agli studenti	600,5	546,5	-9,0%
Soddisfazione degli studenti sui servizi di supporto agli studenti	2,43	2,26	-7,2%
Soddisfazione degli studenti sui servizi di placement	3,51	3,60	2,5%
Soddisfazione dei docenti sui servizi di supporto all'offerta formativa	2,89	3,02	4,4%
Soddisfazione del personale docente sui servizi di supporto all'internazionalizzazione	3,05	3,22	5,5%

Area ricerca, sistema bibliotecario e documentale

Il costo unitario dell'area viene calcolato considerando il costo di ciascuna delle due divisioni, rapportando il costo retributivo di ciascuna a un driver espressivo del volume di attività svolto. Entrambe le divisioni rivelano una diminuzione del costo medio unitario.

Il costo medio unitario della divisione ricerca registra un decremento legato sia all'aumento dei proventi da ricerca (al denominatore) che a un decremento del costo retributivo (al numeratore).

La divisione sistema bibliotecario e documentale ha un decremento del costo unitario e un incremento del driver al denominatore (numero di utenti potenziali).

¹⁷ Si fa riferimento in particolare agli indicatori più significativi, che hanno un impatto sulla valutazione dei dirigenti e del personale t.a.; I risultati complessivi e analitici della customer satisfaction, molto articolati e dettagliati, sono oggetto di analisi specifica da parte del Gruppo Good Practice e del Servizio Controllo di gestione Iuav e verranno presentati in seguito.

Per la customer il dato medio degli indicatori passa da 3,06 nel 2020 a 3,07 nel 2021 mentre gli indicatori hanno variazioni di segno opposto.

Tab. 32 Indicatori della area ricerca, sistema bibliotecario e documentale

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2020	Indicatore 2021	Var %
Costo unitario divisione sistema bibliotecario e documentale	234,23	217,18	-7,3%
Costo unitario divisione ricerca	0,22	0,17	-19,8%
Soddisfazione del personale docente sui servizi di supporto della divisione ricerca	3,09	3,18	2,69%
Soddisfazione del personale docente e studenti sui servizi di supporto offerti dalla divisione sistema bibliotecario e documentale	3,03	2,96	-2,33%

Area tecnica

Il costo unitario dell'area tecnica viene calcolato come rapporto tra il costo dell'area e il numero di metri quadrati complessivi di superficie (spazi relativi a uffici, aule, spazi comuni).

Sul fronte dell'efficienza si registra un netto miglioramento dovuto essenzialmente alla contrazione dei costi retributivi dell'area (a parità dei metri quadrati di superficie) legati alla riorganizzazione di alcuni servizi transitati ad altre aree nel corso dell'anno.

La customer satisfaction media degli indicatori vede un miglioramento passando da 2,71 nel 2020 (con 3 indicatori) a 2,73 nel 2021 (con 2 indicatori). Entrambi gli indicatori 2021 hanno una leggera diminuzione, mentre non è stato considerato l'indicatore relativo agli approvvigionamenti per lo spostamento organizzativo del servizio in altra area in corso d'anno.

Tab. 33 Indicatori dell'area tecnica

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2020	Indicatore 2021	Var %
Costo unitario area tecnica	38,41	22,43	-41,56%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui sistemi informativi	2,83	2,78	-2,06%
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sui servizi generali e sulla logistica	2,80	2,70	-3,62%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sugli approvvigionamenti	2,50		

Area finanza e risorse umane

Il costo unitario dell'area viene calcolato considerando il valore di ciascuna delle due divisioni, rapportando il costo retributivo di ciascuna a un driver espressivo del volume di attività svolto.

Sul fronte dell'efficienza si rileva una diminuzione del costo medio della divisione bilancio e finanza dovuto sia a una diminuzione del costo al numeratore che a un incremento del denominatore (somma di costi e proventi rilevati nell'anno).

Per quanto riguarda la divisione risorse umane abbiamo un miglioramento dell'indicatore dovuto a una sensibile diminuzione del costo al numeratore (effetto pensionamenti) che sovra compensa la pur contenuta diminuzione del driver al denominatore (personale strutturato).

In merito alla customer, la variazione media complessiva risulta mediamente in aumento (da 2,86 a 3,08 punti). La soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo per i servizi al personale è l'unico a diminuire leggermente mentre gli altri aumentano.

Tab. 34 Indicatori dell'area finanza e risorse umane

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2020	Indicatore 2021	Var %
Costo unitario divisione bilancio e finanza	0,010	0,009	-12,14%
Costo unitario divisione risorse umane e organizzazione	2062	1790	-13,19%
Soddisfazione degli organi di governo su reportistica e supporto alla pianificazione	3,0	3,86	28,57%
Soddisfazione del personale docente sui servizi al personale	2,99	3,02	0,86%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi contabili	2,64	2,67	1,05%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi al personale	2,81	2,76	-1,57%

Direzione Generale

Il raggruppamento "Direzione generale" è costituito dai servizi in staff e dalle divisioni: Affari istituzionali e governance (DAIG), divisione dipartimento e laboratori (DDL) e divisione affari legali e acquisti (DLA). Non essendo una area amministrativa dirigenziale non viene calcolato un indice di efficienza.

Per quanto riguarda l'efficacia¹⁸ la valutazione media della customer passa da 3,44 punti (e 4 indicatori) dello scorso anno, a 3,27 del 2021 (con 9 indicatori, comprendenti anche le divisioni che costituivano la ex area affari istituzionali e dipartimento AIED).

Tab. 35 Indicatori delle strutture in staff alla DG

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2020*	Indicatore 2021	Var %
Soddisfazione degli organi di governo, del direttore generale e dei responsabili di primo livello sul servizio affari legali	3,43	3,61	5,18%
Soddisfazione del personale docente sul servizio segreteria del rettore e direttore generale	3,67	3,83	4,55%
Soddisfazione complessiva del direttore generale; dirigenti, responsabili di divisione/servizio in relazione al Servizio controllo di gestione e attività ispettive	3,41	3,71	8,65%
Soddisfazione complessiva in relazione al supporto fornito dal Servizio qualità e valutazione	3,25	3,40	4,62%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sugli approvvigionamenti	2,50	2,21	-11,37%
Soddisfazione degli studenti e del personale docente sui servizi del Sistema Laboratori	3,19	3,18	-0,21%

¹⁸ A differenza delle aree per le quali gli indicatori di CS sono usati (unitamente a quelli di efficienza) per la valutazione delle performance del dirigente, gli indicatori di customer della DG sono usati per la valutazione dei responsabili e collaboratori della DG ma non per la valutazione del DG, che segue le indicazioni specificatamente indicate dal Piano integrato e dal Documento sul sistema di misurazione e valutazione della performance.

Soddisfazione del personale docente sui servizi offerti dalle strutture di supporto amministrativo al dipartimento	3,46	3,52	1,78%
Soddisfazione degli organi di governo sulle attività di supporto e segreteria	3,36	3,63	8,21%
Soddisfazione del personale docenti sul servizio comunicazione	2,50	2,30	-8,09%

*gli indicatori considerati nel 2020 erano i primi 4 della tabella.

2.4 VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

La valutazione della performance individuale dei responsabili di posizione organizzativa 2021 è collegata alla valorizzazione degli indicatori di performance (che incidono al massimo per il 20% della valutazione complessiva), al grado di raggiungimento di specifici indicatori di progetto e ai comportamenti osservabili. Viene utilizzata una scala di valutazione tra 0 e 10.

Per i collaboratori gli indicatori di performance non influenzano la valutazione della prestazione individuale, ma hanno un impatto sulla distribuzione delle risorse legate alla produttività collettiva.

Nelle tabelle seguenti vengono riepilogate le valutazioni individuali per l'anno 2021, distinguendo per area, ruolo professionale e categoria contrattuale.

Tab. 36 Valutazione delle prestazioni per area dirigenziale

AREA	Personale valutato (n°)	Esito Valutazioni 2021				
		sotto il 6	tra 6 e 6,99	tra 7 e 7,99	tra 8 e 9,49	tra 9,50 e 10
Area didattica e servizi agli studenti	58				24	34
Area finanza e risorse umane	40			1	20	19
Area tecnica	23			1	9	13
Area ricerca, sistema bibliotecario e documentale	56		1		20	35
Direzione generale	75				10	65
Totale	252		1	2	83	166

Tab. 37 Valutazione delle prestazioni per ruolo professionale

RUOLO	Area didattica e servizi agli studenti	Area finanza e risorse umane	Area ricerca, sistema bibliotecario e documentale	Area tecnica	Direzione generale	Totale complessivo
Collaboratore C/D	9,39	9,33	9,44	9,52	9,71	9,50
Funzione Specialistica e Incarico EP	9,47	9,33	9,51	9,28	9,49	9,41
Responsabile di Divisione	9,44	9,43	9,42		9,64	9,50
Responsabile di Servizio	9,23	9,44	9,49	9,15	9,56	9,42
Valutazione media per Area	9,38	9,35	9,45	9,41	9,67	9,48

Tab. 38 Valutazione delle prestazioni per categoria contrattuale

CATEGORIA	Area didattica e servizi agli studenti	Area finanza e risorse umane	Area ricerca, sistema bibliotecario e documentale	Area tecnica	Direzione generale	Totale complessivo
C	9,40	9,28	9,49	9,35	9,69	9,46
D	9,32	9,52	9,38	9,45	9,66	9,51
EP	9,33	9,40	9,43	9,25	9,58	9,45
Valutazione media per Area	9,38	9,35	9,45	9,41	9,67	9,48

N.B: Le medie sono calcolate considerando il personale non dirigente; per omogeneità con gli anni precedenti gli incarichi di EP sono insieme alle funzioni specialistiche

2.5 PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

Come indicato nel Piano integrato 2022/2024 e nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Iuav per il triennio 2022/2024 consultabile all'indirizzo <http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Disposizio/programma-/index.htm> , (nonché del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022.2024), **le attività intraprese dall'ateneo in materia di prevenzione della corruzione** nel corso del 2021 hanno riguardato innanzitutto l'adeguamento da parte dell'ateneo alle indicazioni fornite con l'allegato 1 al PNA 2019. A tale riguardo, nel corso del 2021, a seguito di una formazione specifica in materia, l'ateneo ha intrapreso e portato a compimento le attività programmate con riferimento alla realizzazione di una prima mappatura dei processi, con una prima fase di identificazione dei processi e macro-processi dell'organizzazione dei macro-processi e processi organizzativi dell'Ateneo avviata dall'area finanza e risorse umane e una successiva fase di descrizione dei processi, per l'avvio della quale l'RPCT ha fornito indicazioni. La fase di descrizione, avviata nel corso del 2021 con riferimento a un primo gruppo di processi, verrà estesa, nei successivi cicli di gestione del rischio, a tutti i processi, secondo un criterio di gradualità.

La mappatura così realizzata ha costituito la base per le successive fasi di analisi, valutazione e trattamento del rischio secondo la metodologia indicata da ANAC nel suddetto Allegato 1 al PNA 2019. Per il primo ciclo, annuale, di gestione del rischio secondo, tali attività hanno riguardato un primo gruppo di processi da analizzare, da integrare gradualmente nei successivi cicli di gestione, fino a ricomprendere la totalità dei processi identificati ed inseriti in elenco.

Con riferimento alle misure specifiche di prevenzione della corruzione, nel corso dell'anno il RPCT ha proceduto al monitoraggio sull'attuazione delle misure programmate nel PTPCT 2021-2023. L'esito dell'attività di monitoraggio è riportato nell'allegato 2 – monitoraggio misure 2021 al PTPCT 2022-2024.

Per quanto riguarda le misure generali di prevenzione della corruzione, in particolare sono state svolte le seguenti attività:

- nel corso del 2021, la formazione in materia di trasparenza e anticorruzione è stata erogata, prevalentemente a distanza, stante il perdurare dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, Nel relativo paragrafo del PTPCT è contenuta una tabella riepilogativa nella quale sono indicati i temi affrontati, il numero di ore di corso e il numero di partecipanti alle stesse;
- con riferimento alle misure in tema di incompatibilità e conflitto di interessi, nel 2021, il Rettore ha emanato la nota prot. n. 16421 del 5 marzo 2021 di informazione e sensibilizzazione in tema di indici rivelatori di attività libero professionale e degli obblighi dei atenei, rivolta a tutti i docenti;
- fra le azioni volte a una maggiore sensibilizzazione e a un rapporto più aperto nei confronti della società civile, come precisato nei precedenti PTPCT, nonostante il perdurare dell'emergenza sanitaria, nel corso del 2021, con l'impulso degli RPCT dei singoli Atenei, si è provveduto a organizzare la Giornata della Trasparenza delle Università del Veneto, che si è tenuta il 13 dicembre 2021, in modalità mista, in parte in presenza presso l'Università di Verona e in parte via streaming; la giornata, organizzata dall'ateneo veronese con il contributo degli altri atenei ha visto l'importante partecipazione del Consigliere Anac, Avv. Paolo Giacomazzo e del Direttore Generale e RPCT dell'Agenzia Nazionale di

Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), dott. Daniele Livon e ha trattato temi quali l'anticorruzione, il lavoro agile e la valutazione della performance, alla luce dell'introduzione del nuovo Piano integrato di attività e di organizzazione, previsto dal decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla legge n. 113 del 6 agosto 2021, che dovrà essere adottato da tutte le pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti. I materiali riferiti all'evento, compresa la relativa registrazione realizzata e messa a disposizione dall'Università di Verona, sono stati pubblicati nella sottosezione di Amministrazione trasparente Altri contenuti_Dati ulteriori alla voce "formazione in materia di trasparenza e anticorruzione", raggiungibile al link: <http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Altri-cont2/dati-ulter/formazione/index.htm>.

- nel corso del 2021, in adeguamento alla delibera Anac n. 1208 del 22 novembre 2017, alle linee guida di cui alla delibera n. 177 del 19 febbraio 2020 nonché in ottemperanza a quanto programmato nel PTPCT 2019-2021 si è proceduto alla redazione di una bozza di codice etico e di comportamento unificato, in cui:
 - 1) sono state meglio declinate le norme, distinguendo tra precetti etici, ovvero doveri la cui violazione comporta sanzioni aventi natura non disciplinare e norme di comportamento, ovvero doveri la cui violazione comporta sanzioni di natura disciplinare;
 - 2) si è proceduto a specificare le norme comuni a tutti i destinatari del codice, le norme specifiche per professori e ricercatori e le norme specifiche per gli studenti;
 - 3) è stato meglio precisato il procedimento di accertamento delle violazioni dei precetti etici con i conseguenti aspetti sanzionatori.

La bozza è stata sottoposta all'approvazione degli organi di governo e in seguito a procedura partecipativa, tramite consultazione pubblica, aperta a tutti gli interessati, procedendo con la valutazione delle osservazioni e proposte di modifica pervenute e in parziale accoglimento delle stesse con una parziale modifica e integrazione del testo del codice; infine il codice, così modificato, è stato sottoposto al Nucleo di Valutazione di ateneo per il prescritto parere obbligatorio ed è stato approvato dagli organi di ateneo ed emanato con decreto rettorale repertorio n. 52 dell'1 febbraio 2022.

Per quanto concerne **le attività svolte in materia di trasparenza** nel corso del 2021, in particolare è continuata l'attività di aggiornamento e di monitoraggio da parte del RPCT e del relativo servizio di supporto del portale "Amministrazione Trasparente" del sito web di ateneo, raggiungibile al link <http://www.iuav.it/amministra/>, al quale si rinvia per una visione complessiva delle iniziative messe in atto e dell'adempimento degli obblighi in materia di trasparenza.

A tale riguardo si segnala che il Nucleo di Valutazione, in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione, ha attestato la completezza, il grado di aggiornamento e la facilità di consultazione delle informazioni e dei documenti pubblicati nella sezione "Amministrazione trasparente" secondo le indicazioni e con le modalità contenute nella delibera ANAC n. 294/2021.

Il Nucleo, nel periodo dal 15 giugno 2021 al 24 giugno 2021 ha verificato l'attività svolta dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), per riscontrare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione senza rilevare nelle pagine indicate, particolari aspetti critici, suggerendo tuttavia, di migliorare la facilità di lettura diminuendo il numero di rinvii a pagine successive.

In particolare, la verifica ha riguardato la pubblicazione, la completezza, l'aggiornamento e l'apertura del formato nonché il livello di elaborabilità di ciascun documento, dato ed informazione delle pagine indicate ed è stata svolta tramite l'esame della documentazione e delle banche dati relative ai dati oggetto di attestazione, con riferimento alle seguenti sezioni del portale "Amministrazione trasparente" e ai corrispondenti ad obblighi di pubblicazione di cui al d.lgs. n. 33/2013 (indicati fra parentesi):

- 1) Performance (art. 20);
- 2) Bilanci (art. 29);
- 3) Beni immobili e gestione patrimonio (art. 30);
- 4) Controlli e rilievi sull'amministrazione (art. 31);
- 5) Bandi di gara e contratti (art. 37);
- 6) Interventi straordinari e di emergenza (art. 42).

In una specifica scheda di sintesi sono stati illustrati i tempi e i modi della rilevazione.

Inoltre, il Nucleo di Valutazione ha acquisito agli atti l'attestazione di conformità del sito istituzionale effettuata dal dirigente dell'Area Tecnica prot. n. 31822 del 10/06/2021, richiesta dalla suddetta delibera Anac, poi riportata in allegato alla suddetta scheda di sintesi.

L'attestazione, la scheda di sintesi sulla rilevazione, l'attestazione di conformità del sito istituzionale e la griglia di rilevazione sono consultabili nella pagina di "Amministrazione trasparente" dedicata ai ["controlli e rilievi sull'amministrazione"](#).

Il PTPCT Iuav, contiene una sezione specifica dedicata alla trasparenza quale misura generale di prevenzione della corruzione e strumento di promozione dell'integrità e dello sviluppo della cultura della legalità.

Nell'Allegato 3 - flussi informativi per la trasparenza al PTPCT 2022-2024 è contenuto il riepilogo degli obblighi di pubblicazione di dati, informazioni e documenti secondo la normativa vigente e delle strutture competenti per la trasmissione e la pubblicazione dei dati; nel corso del 2021 il flusso delle informazioni è stato mantenuto costantemente aggiornato mediante l'individuazione dei soggetti e dei ruoli a cui compete la trasmissione e pubblicazione dei dati ed effettuando monitoraggi periodici sullo stato di attuazione della pubblicazione.

Il diritto di accesso civico è disciplinato dal "regolamento sul diritto di accesso agli atti, di accesso civico semplice e di accesso generalizzato" (emanato con decreto rettorale 16 luglio 2018, n. 316. Nella sezione "Altri contenuti – Accesso civico" del portale "Amministrazione Trasparente", raggiungibile al link <http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Altri-cont2/Altri-cont1/index.htm> è esplicitata una specifica procedura per la presentazione delle istanze.

Nel corso del 2021 sono pervenute:

- due richieste di accesso civico semplice, riferite a dati relativi a compensi erogati dall'Ateneo a collaboratori per lo svolgimento di attività didattiche;
- un'istanza di accesso civico generalizzato con riferimento a dati e documenti inerenti a protocolli di intesa, convenzioni e contratti eventualmente stipulati dall'Ateneo con particolari soggetti indicati nell'istanza (per lo più aziende e fondazioni), nonché a corsi di laurea eventualmente finanziati da tali soggetti e a eventuali importi ad essi corrisposti dall'Ateneo.

Con riferimento alla privacy l'ateneo ha garantito nel corso dell'anno il bilanciamento delle disposizioni sulla trasparenza con quelle a tutela della privacy mediante un rapporto di collaborazione del RPCT con il Data Protection Officer (DPO) dell'ateneo individuando soluzioni procedurali per il trattamento dei documenti in possesso dell'ateneo anche al fine di evitare il rischio di sovraesposizione dei dati.

In particolare, nel corso del 2021 è stato emanato, con decreto rettorale 3 dicembre 2021 n. 700, il regolamento dell'Università Iuav di Venezia per il trattamento e la protezione dei dati personali, contenente disposizioni atte ad assicurare la conformità del trattamento dei dati personali da parte dell'ateneo, nell'ambito del perseguimento delle proprie finalità istituzionali e dei compiti ad esse connesse, a quanto previsto dal Regolamento UE 2016/679, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali e dal d.lgs. n. 196 del 30 giugno 2003, "Codice in materia di protezione dei dati personali", come modificato e integrato dal d.lgs. n. 101 del 10 agosto 2018.

Nel corso del 2021 ha operato il **Servizio Ispettivo, che da maggio è parte del servizio controllo di gestione** in staff alla Direzione Generale; le attività ispettive svolte hanno riguardato numerose verifiche a campione sulla veridicità delle autocertificazioni presentate, e in particolare sui contratti per incarichi di lavoro autonomo; le attività comprendono il supporto della Commissione interna per la verifica a campione di attività extra-istituzionale non autorizzata, infine comprendono verifiche di gestione di alcuni progetti di ricerca finanziati da fondi europei.

3 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

3.1 IL COLLEGAMENTO TRA BUDGET E PROGRAMMAZIONE

Il raccordo tra programmazione delle performance e programmazione di budget rimane un aspetto di non facile soluzione per motivi connaturati alle caratteristiche specifiche delle università i cui obiettivi caratteristici, nonostante l'implementazione di una contabilità economico patrimoniale e analitica, non sono quasi mai espressi in termini economico-finanziari.

L'Anvur ha più volte evidenziato in diversi documenti una criticità comune a tutti gli atenei su questo punto.¹⁹

L'ateneo, che ha partecipato al gruppo di lavoro Anvur sul tema specifico, si propone ogni anno di effettuare e ampliare il collegamento tra programmazione e budget.

Nell'ambito del processo di budgeting 2021 a ciascun dirigente delle aree di supporto è stato chiesto di quantificare alcuni degli obiettivi del piano performance in via di costruzione²⁰.

Tra settembre e dicembre 2020 (in concomitanza con le prime riflessioni inerenti il Piano integrato 2021-23), i dirigenti hanno lavorato alla quantificazione delle risorse necessarie per specifici obiettivi da realizzare nell'anno 2021, quantificati per la parte del budget economico in circa 0,4 milioni euro di costi²¹ (non considerando progetti di investimento e PRO3 che vengono comunque monitorati in contabilità analitica). Ciascun obiettivo è stato quantificato stimando i costi diretti delle attività sottostanti, senza considerare i costi indiretti (retribuzioni, spese generali, ecc.).

Dopo l'approvazione del piano tali obiettivi sono stati contabilizzati come progetti nel sistema di contabilità analitica e successivamente monitorati. La tabella seguente evidenzia per ciascuna area di supporto e progetto l'importo a budget e l'ammontare utilizzato (tot. scritture autorizzatorie) a consuntivo.

Tutte le altre risorse di budget economico 2021 assegnate alle aree amministrative di supporto, come risultanti dal Bilancio di previsione²², riguardano prevalentemente in modo indistinto il raggiungimento degli altri obiettivi assegnati (gestionali, di funzionamento e miglioramento, di struttura).

¹⁹ Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane (maggio 2015), feedback al Piano della Performance 2016-2018 (dicembre 2016), "Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università" (luglio 2017), Nota di indirizzo per la gestione della performance 2018-20 del 20/12/2017 e infine "Linee guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane" di gennaio 2019.

²⁰ Come è stato rilevato da molti uno dei problemi che sussiste è la discrepanza temporale tra scadenza di presentazione del budget e di approvazione del piano performance.

²¹ <http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Piano-dell/piano-integrato-iuav-2021-2023.pdf>

²² <http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Bilanci/Bilancio-p/bilancio-u/Prospetto-Sintetico-Bilancio-di-Previsione-2021.pdf>

Tab. 39 Obiettivi di performance 2020; importi a budget e consuntivo

AREA/PROGETTO	BUDGET 2021	CONSUNTIVO 2021
ADSS	18.000	00
Iniziative specifiche per la promozione dell'offerta formativa		
AT	320.000	231.959
Implementazione BIM - INDAGINI STRUTTURALI 2021	45.000	4.732
Implementazione misure PREVENZIONE INCENDI	175.000	203.025
Riqualficazione AULE DIDATTICHE	100.000	24.202
ARSBD	26.000	22.841
Progetto ARSBD 3. Potenziamento dell'Ufficio di trasferimento tecnologico e piano operativo in materia di trasferimento delle conoscenze e spin e start up universitari e accademici	26.000	22.841
AFRU	20.000	0
Analisi dello stato dell'inventario dell'ateneo e preparazione alla ricognizione inventariale	20.000	0
STAFF DIREZIONE GENERALE	13.200	0
Analisi dei processi, smart working e anticorruzione	13.200	0
Totale complessivo	397.200	254.800

I valori contenuti dei costi relativi ai progetti dell'Area Tecnica e dell'Area Ricerca e Sistema Bibliotecario sono rispettivamente legati a un potenziamento delle strumentazioni di prevenzione e di miglioramento delle aule studenti, e delle attività legate al trasferimento tecnologico.

Per quanto riguarda AFRU il piano di ricognizione inventariale, seppur completato a ottobre nelle attività da svolgere, non prevede costi operativi in quanto è emerso che la società COLSER, affidataria dei servizi di trasloco, pulizie e vigilanza, nell'ambito del contratto stipulato nel 2021, ha offerto anche attività legate alla ricognizione dei beni. Si è in attesa di un confronto per la realizzazione. In tal caso il costo previsto dell'affidamento esterno è stato azzerato.

3.2 L'ANALISI DEL BILANCIO PER INDICI

L'analisi dei dati del bilancio di esercizio annuale che viene effettuata dal Servizio CDG favorisce una maggiore disclosure verso l'esterno e dà indicazioni utili agli organi di governo sui trend in atto nelle principali grandezze economico finanziarie, sugli equilibri (economico, patrimoniale, finanziario e monetario) e in ordine alla previsione di scenari, alla misurazione della performance e alla realizzazione delle strategie.

Il quadro di analisi che comprende il conto economico e lo stato patrimoniale opportunamente riclassificati contiene una sintesi dell'andamento dei principali indici economici, finanziari e patrimoniali che sono illustrati nel bilancio di esercizio Iuav 2021 approvato dal CDA lo scorso 27.04.2022²³.

La tabella seguente indica l'andamento dei principali indici nel triennio:

Tab. 40 Indici di bilancio Iuav

INDICI DI BILANCIO IUAV	2019	2020	2021	VAR
Indici di sostenibilità economica				
1 (PROVENTI PROPRI. + QUOTA PREMIALE FFO) / TOT PROVENTI OPERATIVI	31,3%	35,1%	37,8%	2,70%
2 PROVENTI PROPRI/TOT COSTI OPERATIVI	19%	21,8%	24,9%	3,10%
3 (PROVENTI OPERATIVI t+1 - PROVENTI OPERATIVI t) / PROVENTI OPERATIVI t	0,9%	-1,2%	10,0%	11,20%
4 (PROV. AUTOGESTITI t+1 - PROV. AUTOGESTITI t) / PROV. AUTOGESTITI t	34,2%	-33,9%	22,5%	56,40%
5 PROVENTI PER LA DIDATTICA/PROVENTI PROPRI	94,8%	79,6%	67,1%	-12,50%
6 (PROV. OP. - COSTI OP.)/TOTALE PROVENTI	1,9%	0,2%	5,1%	4,90%
Indici di equilibrio finanziario				
1 (ATTIVO CORR - RIMANENZE & RATEI E RISCONTI ATT) / DEBITI A BREVE TERMINE	8,1	7,8	9,6	180,00%
2 (DEBITI A LUNGO T + RISCONTI PASS A LUNGO T) / (DEBITI A BREVE T + RATEI E RISC A BREVE)	39%	30%	28%	-2,00%
3 ATTIVO CORRENTE / (DEBITI A BREVE T + RATEI E RISCONTI A BREVE)	1,81	1,64	1,74	10,00%
Indici di equilibrio patrimoniale				
1 DEBITI DI FINANZIAMENTO/PATRIMONIO NETTO	0,0%	0,0%	0,0%	0
2 PATRIMONIO NETTO/TOTALE ATTIVO	59%	56%	59%	3,00%

²³ <http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Bilanci/Bilancio-p/bilancio-u1/index.htm>

3.3 UNA STIMA DEL COSTO DEL SMVP E DELLA QUALITÀ

Il servizio controllo di gestione calcola da tempo il costo annuo del SMVP integrando la stima con quella del costo del sistema qualità Iuav.

Il costo complessivo è ottenuto considerando in primo luogo il costo retributivo del personale amministrativo di supporto alla gestione del sistema di misurazione e valutazione delle performance (Servizio CDG e attività ispettive, Servizio Organizzazione e sviluppo e Servizio Affari istituzionali) e del personale che a vario titolo partecipa al Sistema di Quality Assurance (a esclusione dei docenti).

Per valorizzare la parte del costo relativo al personale operante per il sistema qualità si è utilizzata la rilevazione di efficienza del progetto Good Practice²⁴ mentre per il personale di supporto alla gestione del sistema di misurazione e valutazione delle performance si è usata una stima del tempo dedicato da parte degli uffici.

Tab. 41 Costo retributivo personale t.a. degli uffici

Principali servizi coinvolti nel SMV	Controllo Gestione	Organizzazione e sviluppo	Affari istituzionali	Quality Assurance	Totale
Costo stipendiale in euro	96.185	50.743	9.776	327.683	484.388

A tali costi si aggiunge una stima del tempo che il tutto il personale tecnico amministrativo coinvolto nel processo misurazione e valutazione delle performance nelle varie fasi del processo, dall'assegnazione degli obiettivi alla valutazione.

Tab. 42 Stima costo p.t.a. che partecipa al processo di assegnazione obiettivi/revisione/valutazione

ruolo	retribuzione media annua euro	stima n. ore annue dedicate (n. h)	costo medio orario per ruolo euro	costo complessivo euro
dirigente	102.947	140	61	8.518
responsabile divisione	71.595	207	42	8.738
responsabile servizio	53.026	675	31	21.149
funzione specialistica	46.759	181	28	4.990
collaboratore	38.778	1.079	23	24.726
tot				68.120

Il valore è stato ottenuto mediante una stima (un questionario a cui ha risposto circa il 50% del personale t.a.) del costo del tempo dedicato da parte di tutti i dipendenti dell'ateneo al processo di pianificazione degli obiettivi individuali, di revisione intermedia e di valutazione finale.

Sommando i due elementi il costo complessivo sostenuto da Iuav per il SMVP ex DL.gs 150/2009 e per il sistema qualità è quindi stimato in 552.508euro.

²⁴ Riferimento al servizio AMM 01.03 Assicurazione qualità, Accreditamento, Valutazione.

4 WELFARE, PARI OPPORTUNITÀ, BILANCIO DI GENERE E BENESSERE ORGANIZZATIVO

4.1 WELFARE DI ATENEO

Nel corso del 2021 l'amministrazione dell'ateneo ha confermato le regole di assegnazione dei benefici welfare, con i miglioramenti adottati con la revisione regolamentare avvenuta nel luglio 2020, come azione di sostegno di una politica a favore della famiglia e del benessere dei dipendenti.

- fondo servizi sociali: nell'ambito dell'iniziativa volta a sostenere i bisogni del personale tecnico e amministrativo dell'ateneo con l'erogazione di sussidi economici per finalità socio-assistenziali sulle materie relative alla salute, l'istruzione, la casa, l'assistenza agli anziani o la presenza di situazioni di disabilità o vulnerabilità, è stata affinata la modalità di assegnazione dei benefici, introdotta con revisione regolamentare nel luglio 2021, mediante specificazione, tra i benefici soggetti a tassazione, che *"tali benefici sono candidabili nella misura massima se la condizione si è protratta per l'intero anno e proporzionalmente al periodo di interesse, se è intervenuta in corso d'anno"*, al fine di riportare il beneficio al periodo di effettiva necessità economica intervenuta.

- telelavoro: nel corso dell'anno 2021, in un contesto ancora segnato dalla pandemia COVID-19, l'istituto del telelavoro si è confermato, accanto alla modalità di lavoro agile, un'opportunità importante per esperienze, pratiche amministrative e per dare continuità alle attività lavorative soprattutto in presenza di soggetti fragili o bisognosi di assistenza. Il telelavoro è stato quindi uno strumento utile per garantire la salute, il benessere dei lavoratori, la produttività ed il soddisfacimento delle necessità organizzative, mantenendo un positivo equilibrio tra risultati attesi e impegno organico. Si è inoltre rivelato un modello di riferimento per le pratiche legate allo sviluppo di altre modalità di lavoro a distanza; Sono pervenute 22 domande, che rivela un indice di un apprezzamento crescente per l'istituto da parte dei dipendenti e superiore tuttavia ai posti messi a disposizione (pari a 13).

- lavoro agile (smart working): sull'esperienza del 2020 e delle pratiche applicate già nel telelavoro, nel 2021 è stato attivato anche il lavoro agile, in una prima parte con risvolto emergenziale, nella parte finale dell'anno in forma non emergenziale, basato sulla possibilità di usufruire per tutti i dipendenti in media di 3 giornate a settimana a disposizione con tale istituto. Complessivamente il personale che ha potuto beneficiare di questi istituto è di 209 unità.

- trasporto pubblico locale: anche nel 2021 è stato incentivato l'uso del trasporto pubblico locale attraverso l'adesione alla convenzione che l'Ufficio del Mobility Manager di Area presso il Comune di Venezia ha stipulato con le principali aziende di trasporto della regione e nazionali (Actv, Aps Mobilità Padova, Atvo, Sita, Actt, Trenitalia e Sistemi Territoriali). Ciò ha consentito l'acquisto da parte dei dipendenti di titoli di viaggio (abbonamenti annuali) scontati e con addebito sullo stipendio con modalità rateizzata.

Nel 2021 sono state presentate e soddisfatte 158 richieste di dipendenti, di cui: 136 appartenenti al personale t.a., 17 appartenenti al personale docente e ricercatore e 5 tra assegnisti e dottorandi.

- Buoni pasto: nell'anno 2021 è risultata assegnataria in appalto la ditta DAY Ristoservice, la quale ha fornito con continuità il servizio di buoni pasto elettronici, pertanto senza ricadute fiscali, dal valore di 7 euro ciascuno, come determinato dalla normativa. Il servizio si è concluso al 31 dicembre per esaurimento del

lotto, ma con la conferma temporanea della ditta causa ricorsi nel merito del nuovo lotto Consip nazionale. Si conferma un minor costo del servizio e quindi una economia di bilancio causata dall'introduzione della modalità di lavoro agile a seguito dell'emergenza epidemiologica, anche se le molte giornate con ore di straordinario hanno comunque comportato un notevole utilizzo dello strumento, il quale appare ora sottostimato in termini di budget rispetto alle reali esigenze dell'ente. Infatti rispetto alla spesa prevista a budget pari a 90 mila euro si è registrata una economia di circa 6 mila euro.

4.2 PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Nel corso del 2021 l'ateneo ha proseguito con il suo impegno verso le tematiche di genere, delle pari opportunità e del benessere organizzativo come risultato dell'azione sinergica degli organi preposti alla tutela delle pari opportunità (CUG e SdS), la governance di ateneo e gli organi di gestione.

Nel corso dell'anno luav ha redatto la seconda edizione ampliata del bilancio di genere che, in applicazione delle indicazioni della Commissione europea e del Governo, approfondisce l'analisi quantitativa di contesto e costituisce la base per definire le azioni e gli indicatori del gender equality plan/piano per l'uguaglianza di genere (o GEP) dell'ateneo entro il primo semestre del 2022, così come esplicitato nell'addendum alle [Linee Guida per il Bilancio di Genere negli Atenei italiani](#) redatte dalla CRUI.

Da un punto di vista metodologico, questa edizione del BdG conferma il recepimento delle indicazioni delle [Linee guida per il Bilancio di Genere negli Atenei italiani](#), redatte a cura del Gruppo CRUI per il Bilancio di Genere, integrate con le indicazioni contenute nella [Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans](#) e fornite dagli strumenti dello [European Institute for Gender Equality](#) per quanto riguarda la raccolta e l'analisi dei dati relativi al genere.

Il documento è strutturato in tre parti principali.

La prima parte rappresenta l'**analisi di contesto** nella quale viene esaminata la comunità luav con dati, indicatori e grafici raccolti in ottica di genere. Sono riferiti alle tre componenti principali dell'ateneo e alle interazioni delle stesse negli organi di governance.

Rispetto alla prima edizione del BdG l'analisi è stata ampliata, anche in linea con le raccomandazioni contenute nei riferimenti sopra menzionati, inserendo i seguenti dati per ciascuna componente:

Tab. 43 Componenti dell'analisi

studenti e studentesse	- percentuale di iscritti/e in programmi di scambio internazionali in entrata e uscita, per genere - tasso di abbandono al corso di dottorato
personale docente e ricercatore	- composizione delle commissioni di concorso per il reclutamento di personale docente e ricercatore per genere - media pro-capite dei fondi di ricerca per genere - assegnazione fondi di ateneo linea 1A e 1B
personale tecnico e amministrativo	- numero di ore di formazione frequentate da donne e uomini - percentuale di donne e uomini che chiedono permessi per motivi

	parentali e durata del permesso - distribuzione per genere e indennità di responsabilità - distribuzione per genere e ammontare dell'indennità di posizione - composizione delle commissioni di concorso per il reclutamento di personale docente e ricercatore per genere
--	---

La seconda parte denominata **Azioni per la parità di genere** illustra le attività messe in atto a vario titolo e/o supportate dall'amministrazione per garantire pari opportunità e tutelare situazioni di fragilità o di potenziale discriminazione.

In una terza parte denominata **Bilancio** si propone la riclassificazione del bilancio Iuav 2020 in una prospettiva di genere secondo l'elaborazione a cura del servizio controllo di gestione e attività ispettive Iuav.

L'esito dell'analisi conferma una situazione complessiva sostanzialmente positiva rispetto alla media nazionale non registrando particolari discriminazioni sebbene alcune criticità potrebbero essere sostenute con particolari azioni o politiche.

In particolare:

- per quanto riguarda gli studenti il quadro è di sostanziale equilibrio, anche per ciò che concerne la performance e il profitto. Si evidenziano:
 - una maggiore presenza femminile nell'ambito delle discipline umanistiche e artistiche;
 - una maggiore propensione alla mobilità da parte delle studentesse;
 - una netta prevalenza femminile nel tasso di abbandono tra il primo e il secondo anno della laurea magistrale;
 - una prevalenza maschile per quanto riguarda il tasso di occupazione;
- in merito alla componente docente si segnala un buon posizionamento rispetto alla media nazionale, anche per le aree STEM, e si evidenzia la maggiore età rispetto all'avanzamento della carriera da parte della componente femminile;
- riguardo al personale tecnico e amministrativo si rileva una maggioranza della componente femminile per numero. Risulta evidente dai dati relativi ai permessi che le questioni relative alla cura familiare restano prevalentemente di competenza della componente femminile;
- nelle cariche istituzionali si segnala una prevalenza della componente maschile.

I principali dati sulla distribuzione di genere nelle tre componenti della comunità Iuav sono riportati nelle tabelle sottostanti.

Tab. 44 Studenti e studentesse – anno 2020

Corsi di laurea			Corsi di laurea magistrale		
Donne LT	Uomini LT	Totale	Donne LS/M	Uomini LM	Totale
1.287	989	2276	796	658	1454

fonte: Open Data MUR | anno di riferimento: a.a. 2019/2020

Tab. 45 Personale docente e ricercatore – anno 2020

	Donne	Uomini	Totale
Professori di I fascia	19	29	48
Professori di II fascia	29	40	69
Ricercatori universitari	3	5	8
Ricercatori a tempo determinato	11	13	24
Assegnisti di ricerca	31	37	68
Totale	93	124	217

fonte: divisione risorse umane e organizzazione e servizio ricerca

Tab. 46 Personale tecnico e amministrativo – anno 2020

	Donne	Uomini	Totale
Personale a tempo determinato	3	5	8
Categoria C	92	38	130
Categoria D	54	34	88
Categoria EP	14	6	20
Dirigenti di II fascia	2	3	5
Direttori generali	0	1	1
Totale	165	87	252

fonte: divisione risorse umane e organizzazione luav

Per una lettura complessiva sulla situazione dell'ateneo si rinvia alla lettura del [bilancio di genere 2020](#) pubblicato nel sito web di ateneo.

Si segnala inoltre che il lavoro di redazione del BDG è stato svolto in coordinamento con le attività pregresse e in corso promosse dal Comitato Unico di Garanzia (CUG) con la sua azione di sostegno alla politica di sviluppo del benessere organizzativo e di impulso alla trasparenza e all'eticità dei comportamenti, con le iniziative rivolte a tutte le componenti della comunità di Iuav, coerentemente con la propria natura di organo a composizione paritetica e con le finalità istituzionali indicate da programmazione triennale.

Ci si riferisce in particolare alla relazione annuale 2021 del CUG sulla situazione del personale (i dati analizzati si riferiscono al 2020) redatta secondo quanto suggerito dalla direttiva n. 2/2019 del Ministro della pubblica amministrazione.

La relazione ha avuto un duplice obiettivo: quello di offrire in trasparenza una rappresentazione della situazione del personale analizzando i dati forniti dall'amministrazione e quello di porsi come uno strumento utile per promuovere azioni di benessere organizzativo, verificando lo stato di attuazione delle Azioni Positive adottate dall'amministrazione in materia di benessere organizzativo e welfare; pari opportunità e disabilità; conciliazione vita-lavoro (telelavoro, 150 ore ecc.).

La relazione è strutturata in due parti:

la prima parte è dedicata all'analisi dei dati sul personale raccolti da varie fonti:

- dalla divisione risorse umane e organizzazione in merito alla distribuzione del personale per genere (fruizione di istituti per la conciliazione vita-lavoro, congedi/permessi per disabilità, congedi parentali, ecc.)
- tramite il progetto Good Practices, che assolve agli obblighi derivanti dalla normativa in materia di benessere organizzativo con riguardo alle risultanze e azioni messe in campo

- in materia di salute e sicurezza con le valutazioni sullo stress da lavoro correlato.

La seconda offre un'analisi relativa al rapporto tra il CUG con i vertici dell'amministrazione, nonché una sintesi delle attività curate direttamente dal CUG nell'anno di riferimento.

Il quadro dell'analisi che ne deriva, insieme a quello del BDG, offre quindi uno sguardo integrato e complessivo sulla situazione del personale dell'università.

Per ogni ulteriore informazione e approfondimento si rinvia alla relazione pubblicata nella pagina dedicata al CUG consultabile e scaricabile al seguente indirizzo: http://www.iuav.it/Ateneo1/organi-di-1/comitato-u/20210907_cug_relazione_annuale_2020.pdf

Nel corso del 2020 il CUG si è riunito 9 volte e ha sviluppato le proprie attività come programmato, con eventi, incontri, sollecitazioni agli uffici.

Ulteriori informazioni sono rinvenibili alla pagina dedicata <http://www.iuav.it/Ateneo1/organi-di-1/comitato-u/index.htm>

Quanto sopra descritto, e in particolare il BDG come già detto, costituisce il presupposto per la redazione del primo gender equality plan/piano per l'uguaglianza di genere (o GEP) dell'ateneo richiesto quale criterio di ammissibilità per la partecipazione al programma Horizon Europe da parte degli enti pubblici, degli istituti di istruzione superiore e delle organizzazioni di ricerca degli Stati membri dell'UE e dei paesi associati.

Su impulso dunque delle strategie europee e nazionali a rafforzamento delle politiche per la parità di genere, nel corso del 2021 è stato costituito, con decreto del direttore generale 25 maggio 2021 n. 191, uno specifico gruppo di lavoro per la redazione del GEP con il compito di:

- svolgere uno studio preliminare per l'impostazione del piano entro il 2021;
- redigere il piano stesso entro il primo semestre del 2022 salvo diverse scadenze imposte dalla normativa o dal programma Horizon Europe.

Il gruppo di lavoro è così composto:

- Alessandra Baudo, servizio ricerca
- Maela Bortoluzzi, divisione affari istituzionali e governance
- Monica Gallina, divisione risorse umane e organizzazione
- Valentina Garuzzo, servizio affari istituzionali
- Pietro Marigonda, controllo di gestione e attività ispettive
- Enrica Pillon, servizio comunicazione
- Silvia Silvestrini, servizio comunicazione
- Gianluca Zucconelli, divisione mobilità, benefici e post laurea.

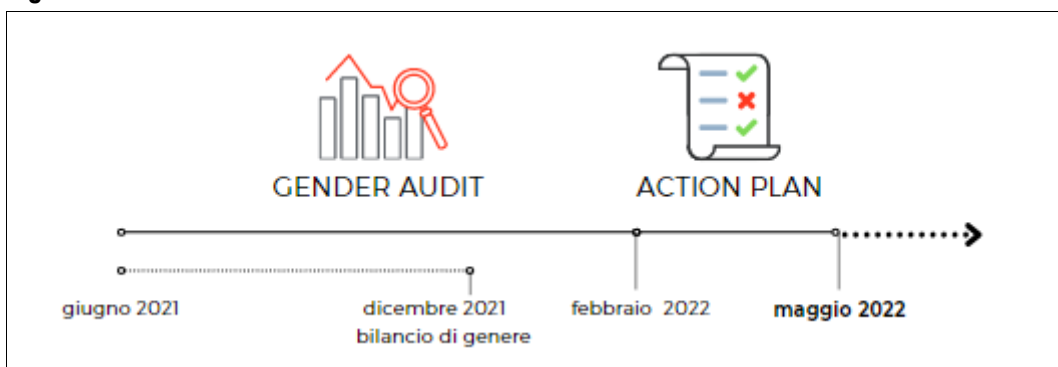
Il coordinamento del gruppo di lavoro e delle sue attività è stato affidato a Maela Bortoluzzi e Enrica Pillon. A partire dal mese di giugno 2021 il gruppo di lavoro si è riunito in 5 occasioni (3 giugno, 14 luglio, 8 novembre e 23 novembre 2021, 16 febbraio 2022).

Per ciascuna riunione è stato dedicato spazio alla rendicontazione di esperienze formative/eventi frequentati dai componenti, la condivisione di contenuti teorici utili a inquadrare il processo di costruzione del piano di

uguaglianza di genere, la segnalazione di eventi e opportunità di formazione, la pianificazione dei passaggi successivi.

Al fine di rispettare le tempistiche stabilite dalla Commissione Europea per la redazione dei piani per l'uguaglianza di genere, il gruppo di lavoro ha stabilito la seguente timeline di massima, per giungere alla redazione del piano entro il mese di giugno 2022.

Fig. 2 Timeline



Le fasi di "Implementazione e monitoraggio" e di "Valutazione" sono rinviate al periodo successivo all'approvazione del GEP da parte degli organi di governo dell'ateneo.

Nel corso del 2021 il gruppo di lavoro ha concluso la prima fase del processo dedicata al Gender Audit, ovvero la rappresentazione del contesto di riferimento attraverso un'analisi quantitativa e qualitativa per giungere poi alla individuazione delle azioni da mettere in campo con la prospettiva di una integrazione con il prossimo piano strategico di ateneo.

Come già spiegato sopra il gruppo di lavoro, oltre a una prima analisi del contesto normativo di riferimento, ha svolto un'analisi quantitativa costituita dal bilancio di genere 2020, aggiornato e ampliato secondo le indicazioni europee e nazionali per il GEP e ha avviato una analisi qualitativa attraverso una serie di interviste e una indagine online a completamento del quadro generale.

Secondo la timeline definita dal gruppo di lavoro nel corso del primo semestre 2022 sarà completato il lavoro per la definizione delle azioni del piano secondo quanto raccomandato dalle Linee Guida CRUI in materia da sottoporre all'approvazione degli organi di ateneo.

Le fasi di definizione del piano di azione possono essere riassunte come segue:

- 1 mappatura delle buone pratiche di altri atenei italiani e europei
- 2 raccolta degli esiti delle conversazioni sul genere e dell'indagine
- 3 selezione delle azioni
- 4 compilazione delle schede azione CRUI

La mappatura delle buone pratiche e la raccolta degli esiti del Gender Audit consentiranno di individuare le azioni del piano Iuav in modo tale che esse siano:

- fattibili

- sostenibili in termini di risorse
- adattate al contesto e alle tempistiche (piano triennale con aggiornamento annuale)

Per la mappatura delle buone pratiche il gruppo di lavoro ha predisposto uno strumento di analisi e raccolta suddiviso per le 5 aree di intervento individuate dalla Commissione Europea:

- 1) equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione;
- 2) equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali;
- 3) uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera;
- 4) integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti;
- 5) contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali.

Esso include:

le buone pratiche EIGE

le indicazioni delle linee guida europee per i GEP

le linee guida CRUI per i GEP

i GEP più recenti degli atenei italiani

i risultati delle conversazioni sul genere e dell'indagine online

oltre alle iniziative Iuav già presenti che possono essere ulteriormente implementate.

4.3 BENESSERE ORGANIZZATIVO

Seguendo le indicazioni del D.Lgs. 81/2008 e dal D.Lgs 150/2009 Iuav effettua l'analisi del benessere organizzativo (BO) nell'ambito del progetto Good Practices del Politecnico di Milano, che permette, tra l'altro, di confrontare i propri risultati con numerosi altri atenei (24 nell'ultima rilevazione).

Il questionario 2021 (riferimento ai dati 2020) accoglie il modello presentato da ANAC.

Il contenuto del questionario diffuso a maggio 2021 vede l'aggiunta di due domande nella sezione A "l'ambiente di lavoro" rispetto all'anno precedente. Resta suddiviso in 14 sezioni articolate in 82 domande, di cui 6 riguardanti le caratteristiche dei rispondenti. La risposta è su scala numerica 1-6, dove 1 è uguale a «Per Nulla d'accordo» e 6 è uguale a «Del tutto d'accordo».

Tab. 47 Struttura questionario BO

Sezioni	N. domande
A. L'ambiente di lavoro	11
B. Le discriminazioni	3
C. L'equità nella mia organizzazione	4
D. Carriera e sviluppo professionale	5
E. Il mio lavoro	5
F. I miei colleghi	5
G. Il contesto del mio lavoro	7
H. Il senso di appartenenza	5
L. La performance organizzativa	4
M. Le mie performance	4
N. Il funzionamento del sistema	9
O. Il mio responsabile e la mia crescita	5
P. Il mio responsabile e l'equità	7

Q. Il mio responsabile e il sistema di valutazione	4
--	---

L'insieme delle persone che hanno partecipato all'indagine risulta sufficientemente rappresentativo della popolazione IUAV.

Rispetto all'anno precedente è salita la partecipazione (+4,2%) con una copertura che ha raggiunto il 55% della popolazione. Per il terzo anno consecutivo la partecipazione è al di sopra del 50%.

Al tema del BO è attribuita particolare importanza dalla DG che ha effettuato lo scorso 08.02.2022 la presentazione annuale dei risultati, coinvolgendo tutto il personale, dando la possibilità a ciascuno di intervenire per chiarimenti e proposte e diffondendo i risultati e le analisi.

Rispetto alla rilevazione precedente le valutazioni medie di tutte le 14 sezioni sono peggiorate in modo molto contenuto, superando comunque i valori del 2018. Continua a permanere un'unica sezione con valutazioni medie sotto il 3: Carriera e sviluppo professionale.

I risultati emersi sul sistema di misurazione delle performance luav

Sono stati valutati molto positivamente dal personale i seguenti aspetti:

- il fatto che nel corso dell'anno vengano effettuate delle verifiche intermedie (N.09);
- la possibilità di essere coinvolti nella definizione degli obiettivi del proprio lavoro (N.01);
- la tutela del valutato nel caso non sia d'accordo con le valutazioni del proprio responsabile (N.02).
- il rispetto della tempistica del sistema di valutazione (N.08);

Una valutazione più bassa hanno avuto la domanda sull'utilizzo dei risultati di performance per premiare le persone capaci e che si impegnano (N.04) e la domanda sullo sviluppo professionale all'interno dell'organizzazione (N.06).

La sezione sulla misurazione della performance ha la flessione più contenuta (-0,06 pari al -1,6%) fra tutte le 14 sezioni. Confrontando i risultati con gli altri atenei, il sistema di misurazione della performance luav ottiene una buona valutazione posizionandosi all'ottavo posto su 24 atenei.

Tab. 48 Valutazioni luav per il sistema della performance

	Domanda	2019	2020	Var %
N.01	Sono coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	4,26	4,15	-2,6%
N.02	Sono tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	4,00	4,02	0,5%
N.03	I risultati della valutazione mi aiutano a migliorare la mia performance	3,79	3,67	-3,2%
N.04	L'organizzazione premia le persone capaci e che si impegnano	3,12	3,10	-0,6%
N.05	I criteri per la pianificazione e la valutazione della performance sono illustrati con chiarezza al personale	3,70	3,53	-4,6%
N.06	La valutazione della performance è un elemento importante nella pianificazione dello sviluppo professionale all'interno dell'organizzazione	3,38	3,27	-3,3%
N.07	Ritengo adeguata la tempistica prevista dal sistema di valutazione	3,55	3,60	1,4%
N.08	La tempistica prevista dal sistema viene rispettata	4,03	3,95	-2,0%
N.09	Nel corso dell'anno vengono effettuate verifiche intermedie	4,28	4,27	-0,2%
	Media	3,79	3,73	-1,6%

5 PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

5.1 FASI, SOGGETTI, TEMPI

Il ciclo integrato luav 2021 è iniziato con la **elaborazione del Piano integrato luav 2021-23** negli ultimi mesi del 2020, in particolare in sede di preparazione del **Bilancio unico di ateneo di previsione autorizzatorio 2021** si sono definiti gli obiettivi di performance poi monitorati mediante il sistema di contabilità analitica. Il piano integrato luav 2021 è stato realizzato con il contributo di tutti i dirigenti (e servizi sottostanti), sulla base della **elaborazione dei risultati 2020** avvenuta tra dicembre e gennaio, poi è stato comunicato all'OIV interno (il NDV) e successivamente illustrato ed approvato dal CDA il 27.01.2021. Esso ha delineato gli obiettivi strategici e gli obiettivi gestionali, gli indicatori e i target per i dirigenti e le strutture amministrative dell'ateneo.

La fase successiva ha riguardato il processo di condivisione e formalizzazione degli obiettivi in un processo a cascata con i responsabili delle strutture intermedie e i collaboratori. La **condivisione degli obiettivi 2021** con i responsabili delle strutture sottostanti alle aree, preceduta dalla **valutazione dei risultati 2020**, è avvenuta a marzo 2021 utilizzando il SW specifico (Evaluation) che consente di supportare gli incontri in presenza (tutti gli incontri di condivisione degli obiettivi, di revisione e di valutazione si sono sempre svolti in presenza, salvo le eccezioni dovute alla pandemia COVID) visualizzando le schede obiettivo individuali. A maggio 2021 è iniziato il processo di **redazione della Relazione sulle performance 2020**, utilizzando i risultati relativi agli indicatori strategici e gestionali 2020 elaborati in precedenza. Tutti i dirigenti e alcuni Servizi hanno contribuito a fornire dati e informazioni utili alla descrizione e argomentazione dei risultati finalizzata alla valutazione delle performance 2020 e alla stesura del documento. Infine la relazione 2020 in fase di elaborazione è stata costantemente monitorata dal DG che, una volta ultimata, la ha comunicata al NDV per la validazione in tempo utile per essere presentata al CDA per la approvazione il 22.06.2021. Successivamente il documento è stato reso pubblico nelle forme previste dalla normativa vigente.

A luglio 2021 sono stati raccolti e/o elaborati i risultati relativi agli indicatori gestionali di ateneo e quelli di performance del primo semestre 2021 (**monitoraggio intermedio**), producendo un apposito report per la DG e il NDV, come previsto dal documento sul SMVP luav; tale report che è stato condiviso dal DG con tutti i dirigenti è stato utile per verificare le criticità esistenti, per capire come intervenire in sede di modifica degli obiettivi, indicatori e target del piano vigente e per dare modo ai responsabili ai vari livelli di intervenire tempestivamente in modo da rispettare la programmazione.

A settembre 2021 è intervenuta la fase di **revisione degli obiettivi di performance**.

In sede di budget 2022 si è iniziato a ragionare sulla quantificazione di alcuni obiettivi di performance 2022. Tra dicembre 2021 e gennaio 2022 si sono elaborati i risultati 2021 utilizzati per la definizione del Piano integrato 2022 e per la presente relazione.

5.2 PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL SMVP

Dal dicembre 2017 il documento sul SMVP Iuav ha avuto un aggiornamento annuale, come previsto all'art. 7 c. 1 DLG 150, cogliendo sia i segnali emergenti dalle indicazioni periodiche del NDV di ateneo sia dai risultati annuali e semestrali.

Tutti i suggerimenti di miglioramento del SMVP indicati dal NDV nella Relazione sulla valutazione della performance 2020 del 17.06.2021 sono stati recepiti nella elaborazione della presente relazione 2021, e in particolare:

- è stato indicato il grado di raggiungimento degli obiettivi e sono stati evidenziati quelli riproposti;
- si sono inseriti molteplici rimandi tramite link alla Relazione annuale del rettore sulle attività di formazione, ricerca e trasferimento tecnologico;
- è stato esplicitato maggiormente il collegamento tra obiettivi di performance e azioni di ateneo per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza;
- sono state fornite maggiori indicazioni utili alla lettura di indicatori e target, corredate di note metodologiche per il loro calcolo;

-è stato reso maggiormente evidente il protocollo di certificazione dei risultati, indicando il soggetto responsabile di certificarli (per i risultati on/off) e la banca dati da cui sono tratti e a cura di chi.

Inoltre, sempre in base alle indicazioni del NDV sopra citate, nella formulazione del Piano integrato Iuav 2022-24 approvato dal CDA il 26.01.2022 (e successivamente del PIAO Iuav 2022-24 approvato dal CDA il 27.04.2022), e in particolare nella fase di programmazione degli obiettivi, la DG ha integrato gli obiettivi di performance coerentemente con gli scopi del sistema di assicurazione della qualità.

In sintonia con le indicazioni ANVUR dalle relazioni del NDV di ateneo emerge via via uno stretto e positivo rapporto tra organo di valutazione che esprime considerazioni e valutazioni anche critiche e l'amministrazione che prontamente interviene a miglioramento del sistema.

Complessivamente il SMVP Iuav si presenta quindi sufficientemente articolato, bilanciato e ben funzionante, coerentemente con due importanti risultati:

- il **ricorso al Comitato sulla valutazione delle prestazioni** previsto non è mai stato utilizzato dal personale valutato nel 2021;
- il **questionario sul benessere organizzativo** ha evidenziato che il sistema di valutazione Iuav è valutato positivamente dal PTA e l'ateneo si posiziona all'ottavo posto nel confronto con i 24 atenei partecipanti alla rilevazione effettuata nell'ambito del progetto Good Practice del MIP Polimi.

Le principali criticità, possono essere così sintetizzate:

1. la elaborazione del nuovo Piano strategico di ateneo da parte degli organi di governo (in corso), che determinerà la declinazione degli obiettivi strategici in un sistema di obiettivi/indicatori/target operativi;
2. ampliare l'entità delle risorse monitorate mediante progetti/obiettivi, nell'ambito di una sempre più ampia

corrispondenza tra programmazione delle performance e budget.

Allegato 1 ATENEO IN CIFRE

Tab. 1 Strutture e offerta didattica

Strutture e offerta didattica	Dato rilevato	Periodo di riferimento
Dipartimenti	1	31/12/2021
Laboratori di ricerca	10	
Corsi di laurea triennale	4	a.a. 2020/21
Corsi di laurea magistrale	6	
Master di I livello	5	
Master di II livello	4	
Corsi di perfezionamento	3	a.a. 2020/21
Corsi di dottorato di ricerca	1	

Tab. 2 Comunità universitaria

Comunità universitaria	Dato rilevato	Periodo di riferimento
Personale docente (di cui)	162	31/12/2021
Ordinari	55	
Associati	68	
Ricercatori	39*	
Personale tecnico amministrativo	237**	a.a. 2020/21
Studenti iscritti corsi di laurea triennale (ANS)	2.422	
Studenti iscritti corsi di laurea magistrale(ANS)	1.569	
Studenti iscritti a ordinamenti precedenti al DM 270/2004 (DWH)	97	
Laureati corsi di laurea triennale (DWH)	572	Anno solare 2021 (al 23/05/2022)
Laureati corsi di laurea magistrale (DWH)	519	
Laureati ordinamenti precedenti al DM 270/2004 (DWH)	8	
Iscritti a Master di I livello	82	a.a. 2020/21
Iscritti a Master di II livello	87	Anno solare 2021
Diplomati a master di I livello	107	
Diplomati a master di II livello	95	al 31/12/2021
Iscritti a corsi di dottorato	152	
Dottori di ricerca	34	Anno solare 2021
Assegnisti di ricerca	177	Attivi nel corso del 2021

* di cui 7 ricercatori a tempo determinato; ** di cui 1 a tempo determinato, 4 dirigenti a tempo indeterminato di cui uno in aspettativa, 1 direttore generale

Tab. 3 Internazionalizzazione

Internazionalizzazione	Dato rilevato	Periodo di riferimento
Programmi fuori Unione Europea - studenti in entrata x studio	14	a.a. 2020/21
Programmi fuori Unione Europea - studenti in uscita x studio	2	
Programma Erasmus - studenti in entrata x studio	78	
Programma Erasmus - studenti in uscita x studio	85 (3 verso Svizzera)	
Programma Erasmus - studenti in uscita x tirocinio	99 (20 studenti master)	
Programma Erasmus - neolaureati in uscita x tirocinio	88	
Programma Erasmus ICM - studenti in uscita x studio	0	
Programma Erasmus ICM - dottorandi in entrata	0	
Programma Erasmus ICM - dottorandi in uscita	0	
Studenti in mobilità entrata con programmi che non comportano acquisizione di CFU (studenti stranieri che trascorrono all'Università Iuav circa 2 settimane per workshop)	8	
Studenti in mobilità uscita con programmi che non comportano acquisizione di CFU (studenti Iuav che trascorrono all'estero per circa 2 settimane per workshop e che comunque acquisiscono crediti)	12	

Tab. 4 Servizi agli studenti

Servizi agli studenti	Dato rilevato	Periodo di riferimento
Aule	76	31/12/2021
Aule informatiche	2	
Postazioni pc (nelle aule informatiche)	45	
Biblioteche	1	
Posti lettura nelle biblioteche	380	
Postazioni pc (nelle biblioteche)	17	
Volumi in biblioteca (monografie, tesi e audiovisivi)	264.648	
Abbonamenti correnti a periodici	794	
Periodici elettronici correnti	432	
Periodici elettronici disponibili su banche dati	126.766	
Banche dati	69	

Allegato 2 ORGANIGRAMMA IUAV

ORGANIGRAMMA

