

Università Iuav di Venezia

# RELAZIONE SULLA PERFORMANCE Iuav 2022

MAGGIO 2023

<b>PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE</b>	<b>3</b>
1.1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO	9
1.2 IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE	31
<b>2 I RISULTATI RAGGIUNTI</b>	<b>34</b>
2.1 I RISULTATI RELATIVI AGLI OBIETTIVI STRATEGICI	34
2.2 I RISULTATI RELATIVI AGLI OBIETTIVI GESTIONALI DI ATENEO	56
2.3 RISULTATI RELATIVI AGLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE: LA CUSTOMER SATISFACTION E I COSTI MEDI UNITARI	67
2.4 VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	74
2.5 PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA	76
2.6 PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI	80
<b>3 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ</b>	<b>82</b>
3.1 IL COLLEGAMENTO TRA BUDGET E PROGRAMMAZIONE	82
3.2 L'ANALISI DEL BILANCIO PER INDICI	84
3.3 UNA STIMA DEL COSTO DEL SMVP E DELLA QUALITÀ	85
<b>4 WELFARE, PARI OPPORTUNITÀ, BILANCIO DI GENERE E BENESSERE ORGANIZZATIVO</b>	<b>86</b>
4.1 WELFARE DI ATENEO	86
4.2 PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE	87
4.3 BENESSERE ORGANIZZATIVO	93
<b>5 PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE</b>	<b>96</b>
5.1 FASI, SOGGETTI, TEMPI	96
5.2 PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL SMVP	97
<b>ALLEGATO 1 ATENEO IN CIFRE</b>	<b>99</b>
<b>ALLEGATO 2 ORGANIGRAMMA IUAV</b>	<b>101</b>

## 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. 5/2012<sup>1</sup>, n. 6/2013<sup>2</sup> e n. 23/2013<sup>3</sup>);
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 luav 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 2020;
9. Linee guida 2021 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione, giugno 2021;
10. Linee guida 2022 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione, marzo 2022.

Si ricorda che nella seduta del 26 gennaio 2022 il consiglio di amministrazione luav, al fine di dare continuità alla programmazione operativa dell'ateneo, ha approvato il Piano Integrato dell'Università luav di Venezia 2022/2024, in attesa della definizione del nuovo Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) previsto dall'articolo 6 del decreto legge 9 giugno 2021 n. 80 ("Decreto reclutamento"), convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021 n. 113, con scadenza 31 gennaio 2022 successivamente rinviata al 30 aprile 2022 dal decreto legge "Milleproroghe" del 30 dicembre 2021 n. 228.

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> Linee guida per la validazione da parte degli OIV della Relazione sulla performance.

<sup>3</sup> 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.

Il PIAO Iuav 2022-24 è quindi stato approvato dal CdA dell'ateneo con delibera n. 88 del 27.04.2022; è un documento di 103 pagine ed è corredato da 6 allegati da considerarsi parte integrante del documento che partendo dalle linee strategiche di ateneo vigenti (nelle more della definizione del nuovo Piano Strategico Iuav), individua gli obiettivi di performance amministrativa, di anticorruzione e di trasparenza coerenti con la programmazione economico-finanziaria e definisce gli obiettivi relativi alla programmazione e gestione del personale per il periodo di riferimento.

La presente relazione considera pertanto quanto disposto dall'art. 5 del DM 24/06/2022 sul PIAO secondo il quale: "Il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e Performance avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150". La relazione 2022 è stata elaborata dalla direzione generale (DG) con il supporto del servizio controllo di gestione e attività ispettive (CDG), che ha coordinato l'elaborazione e la 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.

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

1. al Piano Strategico Iuav vigente e al nuovo Piano Strategico in corso di approvazione;
2. al PIAO Iuav 2022-24;
3. al piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-2024;
4. alla relazione del rettore al bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2023;
5. alla relazione del rettore al bilancio di esercizio 2022;
6. alla relazione del nucleo di valutazione (NdV) sulle opinioni degli studenti frequentanti/laureandi sulle attività didattiche 2020/21 del 21.04.2022;
7. alla Sez. 2 della relazione del NdV Iuav sul sistema AVA (funzionamento complessivo del sistema di gestione della performance) del 30.09.2022;
8. al documento di validazione della relazione sulla performance 2021 del NdV del 14.06.2022;
9. al parere del NdV sulle modifiche al SMVP Iuav del 23.11.2021;
10. alla relazione annuale 2021/22 del Presidio Qualità (PQ) del 09.09.2022;
11. al bilancio di esercizio 2022 approvato il 26.04.2023 e ad altri documenti gestionali dell'area finanza e risorse umane;
12. alla relazione del rettore sulla formazione, ricerca e trasferimento tecnologico 2022 approvata dal CdA del 26.04.2022.

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.

A gennaio 2022 è iniziato un percorso di analisi e condivisione che ha coinvolto gli organi dell'Ateneo, i delegati del rettore, la comunità studentesca e il personale, sviluppato attraverso tre fasi principali, che dovrebbe culminare con l'approvazione del nuovo Piano Strategico entro la prima metà del 2023. In attesa della formulazione del nuovo Piano Strategico dell'Ateneo il riferimento formale rimane quello approvato nel 2017 che si compone di 20 obiettivi che possono essere ricondotti alle 4 funzioni che realizzano la mission dell'Ateneo: didattica, ricerca, terza missione, "sostenibilità" intesa come assicurazione della qualità, sostenibilità ambientale, sociale, organizzativa ed economica

#### 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 elencati<sup>4</sup>.

**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	<a href="https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/sistema-di1/sistema-misurazione-e-valutazione-performance-2022.pdf">https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/sistema-di1/sistema-misurazione-e-valutazione-performance-2022.pdf</a>
PIAO dell'Università Iuav di Venezia 2022-24 ex Art. 6 del decreto legge n. 80/2021	<a href="https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Piano-dell/index.htm">https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Piano-dell/index.htm</a>
Relazione sulla performance ex art. 10 D.lgs. 150/2009	<a href="https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Relazione-/index.htm">https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Relazione-/index.htm</a>
Ammontare complessivo dei premi ex art 20 D.lgs. n. 33 del 2013	<a href="http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Ammontare-/index.htm">http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Ammontare-/index.htm</a>
Dati relativi ai premi ex art 20 D.lgs. n. 33 del 2013	<a href="http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Dati-relat/index.htm">http://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Dati-relat/index.htm</a>
Analisi del questionario sul Benessere Organizzativo	<a href="https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Benessere-/index.htm">https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Benessere-/index.htm</a>
Monitoraggio della performance ex art. 6 D.lgs. 150/2009	<a href="https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/monitoragg/index.htm">https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/monitoragg/index.htm</a>

#### L'aggiornamento del SMVP Iuav

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance Iuav è stato implementato presso l'Università Iuav a partire dal 2011 e da allora è stato più volte aggiornato, con periodicità annuale in seguito a quanto disposto dall'art. 7 c. 1 il DLgs 150/2009 integrato dal D.lgs 74/2017.

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

Coerentemente con tali disposizioni di legge il documento è stato aggiornato dal CdA Iuav del 21 dicembre 2021, previo parere positivo del NdV di Ateneo del 02.12.2021.

Nel 2022 il documento sul SMVP non è stato oggetto di aggiornamento annuale da un lato perché non ci sono stati cambiamenti significativi del sistema e dall'altro si era in corso di definizione del nuovo Piano Strategico di Ateneo 2023-27 (la cui approvazione prevista per fine anno è poi slittata al primo semestre 2023).

### Rimodulazione degli obiettivi e indicatori di performance 2022

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)".

In sede di monitoraggio della performance ai sensi dell'articolo 6, comma 1, del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 relativa ai primi sei mesi dell'anno 2022, il report elaborato dal servizio CDG, condiviso dal direttore generale stesso con i dirigenti e i responsabili degli staff, ha ricevuto parere positivo del NdV trasmesso con nota del 13 settembre 2022 prot. n. 59334. Tale report, che ha evidenziato l'opportunità di alcune modifiche degli obiettivi, indicatori e target.

Le modifiche approvate dal CdA Iuav con delibera del 28 settembre 2022 hanno riguardato i seguenti obiettivi gestionali, indicatori e target di cui all'allegato 2.3 Obiettivi gestionali di ateneo del PIAO Iuav 2022/2024:

**Tab. 2 - Obiettivi precedenti**

N.	RESPONSABILE GESTIONALE	OBIETTIVO 2022	INDICATORE	TARGET: MINIMO	ADEGUATO	ECCELLENTE
9	ARSBD, AT	implementazione del modulo Iris RM (resources management)*	tempo di realizzazione analisi, configurazione e test	dicembre	novembre	settembre
14	AFRU	esecuzione della ricognizione inventariale e revisione spazi	tempo di completamento	dicembre	novembre	ottobre
17	DG, AT	supporto alla progettazione e realizzazione del piano della comunicazione dell'ateneo con relative ricadute sul sito web	approvazione del piano di comunicazione		on	
19	DG	digitalizzazione delle delibere e dei verbali del consiglio di dipartimento*	tempo di completamento		dicembre	ottobre
24	ARSBD, DG	definizione regolamento di ateneo per editoria e per open access*	tempo di completamento	dicembre	novembre	ottobre

Tab. 3 Obiettivi aggiornati e relativa motivazione:

N.	RESPONSABILE GESTIONALE	OBIETTIVO 2022	INDICATORE	TARGET: MINIMO	ADEGUATO	ECCELLENTE	MOTIVAZIONE DELL'AGGIORNAMENTO
9	ARSBD, AT	implementazione del modulo Iris RM (resources management)*	tempo di realizzazione analisi, configurazione e test	dicembre	novembre	ottobre	il ritardo nell'offerta del fornitore (Cineca) verificatosi tra luglio e agosto ha comportato uno slittamento nei tempi di realizzazione
14	AFRU	esecuzione della ricognizione inventariale dei beni acquistati nel 2022 e revisione spazi	tempo di completamento		dicembre		il riscontro di alcune operazioni in corso di svolgimento da ditte esterne e la raccolta di informazioni sulla collocazione dei beni, intraprese tra luglio e settembre, hanno ravvisato dei significativi rallentamenti in particolare per i beni acquisiti negli anni precedenti
17	DG, AT	supporto alla progettazione del piano della comunicazione dell'ateneo con relative ricadute sul sito web	supportare le attività del piano di comunicazione richieste dai delegati e referenti del rettore		on		il rallentamento nello stato di avanzamento del piano legato sia alla complessità delle operazioni che al coinvolgimento di molteplici soggetti, fa ritenere improbabile la sua realizzazione entro l'anno in corso
19	DG	digitalizzazione delle delibere e dei verbali del consiglio di dipartimento*	analisi, definizione del workflow e attivazione ambiente di test		on		il ritardo riscontrato sui tempi previsti di realizzazione dovuto a cause esterne fa ritenere improbabile il completo raggiungimento dell'obiettivo
24	ARSBD, DG	predisposizione e realizzazione di uno schema di contratto editoriale con relativi allegati per l'editoria di ateneo*	tempo di completamento	dicembre	ottobre	settembre	in fase di realizzazione, l'eterogeneità e la frammentarietà delle procedure e dei contratti in essere hanno mostrato che è necessario un più lungo e approfondito tempo di analisi prima di arrivare a definire un eventuale regolamento sull'editoria di ateneo. Anche la parte open access risente delle medesime difficoltà e può essere gestita nel frattempo più agevolmente con specifiche policy di ateneo (già disponibili) e contratti editoriali dell'archivio progetti. Anche la realizzazione di linee guida e di una circolare interna, peraltro effettivamente predisposta, non trovano il pieno consenso della parte docente e dei delegati competenti e pertanto necessitano di un supplemento di analisi

### **Contenuto della presente relazione**

**La prima parte** della relazione fornisce informazioni di interesse per tutti gli stakeholder: 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**, coerentemente con le indicazioni di cui all'art. 5 del DM 24.06.2022, illustra i risultati delle sottosezioni Valore pubblico e Performance.

Per quanto riguarda il valore pubblico vengono indicati i risultati degli obiettivi generali inerenti la programmazione triennale. Per gli obiettivi strategici e gestionali che il PIAO 2022 ha assegnato si descrivono 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, il bilancio di genere e il 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<sup>5</sup>

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 2022 il bilancio di Iuav ha rilevato le ricadute di una nuova e diversa gestione da parte della rinnovata governance, alla luce delle politiche di ristrutturazione avviate.

Il processo di risanamento economico giunto a uno stadio di quasi definitivo completamento al termine del 2021, è proseguito nel 2022 denotando i suoi effetti soprattutto nella categoria delle poste straordinarie, trattandosi di gestione di poste finanziarie, consentendo all'Ateneo di chiudere con un risultato sostanzialmente in pareggio. La gestione caratteristica è stata invece appesantita dagli interventi strutturali avviati dalla nuova governance, in parte accompagnati dal rincaro dei costi dei servizi e delle materie prime e in parte da un quasi completamento delle assunzioni.

<sup>5</sup> Il contesto qui illustrato è soprattutto quello interno, per quello esterno si fa riferimento a quanto illustrato nel PIAO 2022.

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 a una maggiore libertà nell'ambito delle attività operative, i risultati positivi della gestione erano emersi in tutta la loro rilevanza, anche beneficiando di un momento di stallo rispetto alla bilancia tra cessazioni e assunzioni di personale e tale ricchezza accantonata con incremento delle riserve di patrimonio è servita anche per moderare l'impennata dei costi avvenuta nel 2022, consentendo di avviare e realizzare gli investimenti programmati dalla nuova governance.

Resta alta la sostenibilità economica e patrimoniale se solo si pensa che il peso del Patrimonio netto ammonta al 121% delle immobilizzazioni e al 54,6% dell'intero stato patrimoniale.

Il 2022 è stato caratterizzato dalla completa ripresa dell'attività didattica ed erogazione dei servizi alla comunità studentesca. In particolare:

- 1) la didattica è stata erogata completamente in presenza: non sono state attivate forme di didattica a distanza per lezioni o sessioni d'esame. Eventuali situazioni di contagio personale sono state trattate come nella normalità pre-pandemica (ovvero come normale malattia) È stato garantito il regolare svolgimento di tutti gli insegnamenti programmati, delle verifiche di profitto e degli esami di laurea;
- 2) in corso d'anno si è proceduto al graduale superamento dell'uso della mascherina negli ambienti chiusi, come da indicazioni nazionali;
- 3) le attività di servizio agli studenti e studentesse 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 2022/23 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 2022 si sono svolti con un'unica prova orale con modalità a distanza su tutte le materie previste dalle specifiche normative di riferimento;

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 studentesse.

Nel corso del 2022 è stato attivato il nuovo corso di laurea triennale in Design nella sede di Vicenza, sulla base della convenzione stipulata con la Fondazione studi universitari. Il corso di studi ha subito ottenuto positivo riscontro in termini di iscrizioni, con la completa copertura dei posti messi a bando. L'entrata a regime avverrà nel corso di un triennio, portando 180 nuove iscrizioni all'ateneo.

Nel 2022 la **Ricerca** ha proseguito nell'incremento di fondi provenienti dall'esterno e ha beneficiato, assieme al **dottorato**, di finanziamenti straordinari stanziati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), per un importo che supera gli 8 milioni di euro. Grazie a tali finanziamenti è stato possibile attivare posizioni di personale ricercatore a tempo determinato di tipo A, tecnologi, assegnisti di ricerca e incrementare l'offerta di borse di dottorato, anche in collaborazione con corsi di dottorato di interesse nazionale e con le imprese.

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, a cui si è aggiunto il progetto iNEST Interconnected Nord-Est Innovation Ecosystem, finanziato dall'avviso MUR "Creazione e rafforzamento di ecosistemi dell'innovazione, costruzione di leader territoriali di R&S", su fondi PNRR. È proseguito il progetto di Ufficio di Trasferimento Tecnologico (KnowledgeTransfer@iuav KTI), cofinanziato anche nel 2022 dal Ministero per lo Sviluppo Economico, nell'ambito del bando per il potenziamento degli uffici di trasferimento tecnologico (UTT) delle Università e degli enti pubblici di ricerca, a cui si è affiancato il progetto finanziato dalla programmazione triennale MUR 2021-2023 "Il tuo futuro assieme a Iuav", volto a potenziare i servizi in materia di valorizzazione della ricerca e di supporto all'autoimprenditorialità.

Nel 2022 sono stati pubblicati dall'ANVUR gli esiti della Valutazione della Qualità della Ricerca 2015-2019. Il bando era stato emanato a settembre 2020 mentre le attività di selezione e conferimento dei prodotti scientifici e del caso studio si erano svolte nel 2021, con un cronoprogramma che ha subito un rinvio a causa della situazione pandemica. Gli esiti hanno confermato un ottimo posizionamento di Iuav, in particolare nell'area 08a – Architettura.

Le risorse di ateneo per la ricerca (fondi e assegni di ricerca) sono state assegnate al dipartimento che ha provveduto a destinarle al progetto del dipartimento di eccellenza, come quota di cofinanziamento, a una call rivolta a tutto il personale docente e ricercatore 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** ha progressivamente ripreso le attività in presenza e ha ottenuto un nuovo accreditamento nel 2022 a seguito del cambiamento della direzione della scuola, di modifiche al collegio dei docenti che hanno consentito di aumentarne la qualità della produzione scientifica e della nuova denominazione del corso di dottorato, ora "Culture del progetto".

La domanda di iscrizioni al primo anno non ha risentito della situazione pandemica e restano buone le percentuali di iscrizioni provenienti da paesi esteri o di coloro che hanno conseguito la laurea presso altri atenei. È ripresa la mobilità all'estero di dottorandi e dottorande.

Anche la **Biblioteca** ha ripreso gradualmente la normale erogazione dei servizi, nel pieno rispetto delle norme di sicurezza e anti contagio, e ha garantito la disponibilità di risorse digitali aggiuntive e il supporto bibliografico anche da remoto. Nel 2022 è proseguito 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, e sono stati acquisiti due nuovi fondi librari: Enrico Fontanari e Franco Giacometti. Sono riprese le iniziative in presenza, in particolare mostre bibliografiche e presentazioni di libri.

**L'Archivio Progetti** ha proseguito 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 anti-contagio, 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 2022 sono stati acquisiti ulteriori fondi archivistici, in donazione e in comodato.

I risultati economico finanziari conseguiti nel 2022, stante una sostanziale stabilità dei proventi rispetto al 2021, sono il risultato essenzialmente di tre fattori: da un lato il sempre crescente peso del costo del personale docente che registra continui incrementi determinati dal costo dagli scatti stipendiali assegnati annualmente; da un altro lato dall'impennata dei costi delle materie prime energetiche che hanno appesantito tutta una serie di interventi aggiuntivi; da un ulteriore lato dal costo delle ristrutturazioni in corso determinate dalle politiche avviate dalla nuova governance.

Pertanto, il risultato operativo della gestione caratteristica risulta infatti negativo per 1.006.265 euro con un peggioramento di 3.755,554 euro rispetto a quello del 2021; l'EBIT di bilancio passa da un valore positivo di 2.556.369 euro a uno negativo di 1.168.425 euro.

Il risultato economico di esercizio, comprensivo anche dei proventi e oneri straordinari, e grazie proprio alla gestione finanziaria di continuo risanamento del bilancio, è positivo e pari a euro 64.213 euro in diminuzione di 2.969.888 rispetto al 2021. Tale risultato al netto delle riserve finanziarie utilizzate è negativo per soli euro 97.947 euro che rappresenta anche la minima diminuzione del patrimonio netto. Per quanto riguarda i proventi operativi, le risultanze del bilancio di esercizio 2022 indicano una sostanziale stabilità del livello che si attesta a 50.790.152 euro; all'interno di tale categoria, i proventi propri presentano una diminuzione di 960.464 soprattutto nell'ambito dei proventi per finanziamenti competitivi, con un incremento invece del valore degli introiti delle tasse studentesche. Tra i contributi,

si registra un lieve aumento del finanziamento del MUR per il Fondo di Finanziamento Ordinario di circa 0,2 milioni; a questi vanno aggiunti altri proventi di parte ministeriale determinati dai finanziamenti finalizzati alla ricerca che hanno portato un incremento di 1,6 milioni, 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 che non ha ancora trovato una definitiva sistemazione.

Per quanto riguarda i costi operativi, il bilancio registra un aumento di circa 3,8 milioni di euro determinato principalmente dal forte incremento dei costi del personale per circa 2,5 milioni e dai costi di struttura che sono in aumento per circa 1,5 milioni quasi tutti determinati dai costi delle materie prime energetiche e dal costo delle ristrutturazioni degli spazi. I costi dell'attività caratteristica di ateneo riconducibili ad attività di sviluppo finanziate da terzi e delle 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 fortemente al risultato di esercizio per circa 900 mila euro.

A dicembre 2022 è stato approvato il sesto bilancio consolidato Iuav (relativo all'esercizio 2021) 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 persone che studiano e fanno ricerca.

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 e internazionale della Scuola e 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 2022 l'ateneo ha mantenuto il legame con gli stakeholder 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 di attività e organizzazione, 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.

Ne sono di esempio eventi ricorrenti come:

**W.A.Ve Workshop di architettura a Venezia** ([27 giugno > 15 luglio 2022](#))

Brevettati da Iuav, i workshop estivi di progettazione architettonica sono l'esperienza più attesa per chi studia architettura a Iuav, un esperimento imitato ma ancora unico a livello internazionale: tre settimane di progettazione intensiva su un tema specifico ed emergente, 1300 studenti e studentesse 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** ([1 luglio 2022](#))

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 un pubblico di più di mille persone, 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** ([18 febbraio 2022](#), virtual edition; [24 giugno 2022](#))

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 che nel 2022, dopo un primo appuntamento virtuale, torna in presenza.

[Iuav Autumn Design Days](#), un programma di workshop, iniziative ed eventi che coinvolgono la filiera di Design nel periodo da settembre a novembre 2022

**Laboratori finali di Arti Visive** (febbraio 2022)

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.

**Porte aperte / Open Day Open week** (14 > 27 maggio 2022 – on line; evento di chiusura in presenza 28 maggio)

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

Nel 2022 le giornate di orientamento si arricchiscono di un nuovo appuntamento tutto dedicato al nuovo corso di laurea triennale in "Design" attivato presso il campus universitario di Vicenza (14 luglio 2022)

**Premio miglior tesi** ([9 febbraio 2022](#))

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** (4 > 15 luglio 2022)

Iuav offre a studentesse e studenti delle scuole superiori l'esperienza di una lezione tipo e uno spazio di approfondimento a contatto con docenti e la componente studentesca dell'ateneo.

Nel corso dell'anno è stato inoltre avviato il percorso per la formazione del nuovo Piano Strategico dell'ateneo in un'ottica di partecipazione e condivisione: il 31 maggio e l'1 giugno 2022 la comunità Iuav si è confrontata sulle linee del nuovo Piano Strategico dell'ateneo attraverso degli incontri articolati in panel tematici, coordinati dalle delegate e dai delegati del rettore e condotti da facilitatrici e facilitatori esperte/i. I temi di tali incontri sono espressione delle Missioni individuate dal [Progetto Iuav 2021-2027](#) del rettore.

Sono ormai consolidati 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 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 stakeholder 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 NdV	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 gli stakeholder 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 è un elemento caratterizzante dell'Università Iuav, principio fondante sia dello statuto (articolo 2 comma 13) che del Piano Strategico dell'ateneo (anche nella nuova formulazione). 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 2022<sup>6</sup> 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 tecnico-logistico al progetto di riqualificazione del campus di Santa Marta
- Supporto alla realizzazione del GEP (gender equality plan) e alle azioni di sostenibilità dell'agenda 2030.

L'interesse dell'ateneo al tema della sostenibilità è espresso anche da:

- la presenza di una delegata del rettore alla sostenibilità
- l'attivazione di un gruppo di lavoro sul tema della sostenibilità costituito da personale docente e personale t.a.
- dalla partecipazione al Ranking internazionale Greenmetrics dal 2015
- dalla pubblicazione dal 2017 di un Report di sostenibilità Iuav, reperibile all'interno del proprio sito web<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> Gli obiettivi gestionali sono indicati nell'allegato 2.3 del documento al seg. Link:

<https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Piano-dell/index.htm>

<sup>7</sup> <https://www.iuav.it/Ateneo1/IUAV-SOSTE/IUAV-SOSTE1/>

Nel 2022 si è iniziato un processo di rilocalizzazione delle attività dell'ateneo finalizzato al raggiungimento di uno stadio di ottimizzazione funzionale. L'obiettivo tendenziale è la realizzazione di un "campus" funzionalmente ed energeticamente efficiente presso il polo universitario di Santa Marta / San Basilio.

#### Ex Cotonificio

La prima fase è stata lo spostamento degli studioli dall'ex Cotonificio alla sede delle Terese, a conclusione della quale si sono potuti eseguire lavori di rifunzionalizzazione degli spazi dell'ex Cotonificio che hanno permesso la realizzazione di tre nuove grandi aule didattiche e di quattro salette per revisioni e incontri. Sono stati anche migliorati gli spazi comuni aumentando il numero di postazioni libere per chi studia. Sul fronte della sicurezza sono state riprogettate le misure di prevenzioni incendi della sede ai fini del completamento della messa a norma.

#### Terese

In corso d'anno il Comune ha deliberato la concessione all'Iuav anche dell'ex asilo delle Terese, con ciò consentendo a Iuav di entrare in possesso di tutto l'ex convento. Sono stati presentati progetto di finanziamento a valere sui fondi del D.M. 1247/2021 relativi alla riqualificazione funzionale delle Terese, alla riorganizzazione esterna dell'area del campus, comprensiva della realizzazione di una passerella pedonale tra le aree di Santa Marta e San Basilio per la massima integrazione, nonché della realizzazione di un'area attrezzata a verde sportivo universitario.

Il primo stralcio dei lavori presso le Terese è stato completato e sono attualmente utilizzati al terzo piano della sede 14 nuovi studioli di capienza variabile tra 1 e tre posti, completamente attrezzati e dotati di tecnologie e controlli domotici.

#### Magazzini a San Basilio

Anche i due fabbricati portuali a San Basilio sono stati oggetto di attività di progettazione e riqualificazione, al fine di concentrare presso gli stessi le sedi dei laboratori scientifici e didattici e rilocalizzare la sede dell'Archivio Progetti. I relativi lavori sono stati iniziati.

#### Studentati

Il Comune ha concesso a Iuav il complesso "ex Junghans" alla Giudecca al fine di ripristinarne le funzioni di residenza per studenti universitari. Iuav ha predisposto un progetto preliminare per realizzare una struttura in grado di ospitare 210 studenti e studentesse e ha presentato richiesta di finanziamento a valere su fondi PNRR. Iuav è proprietaria dell'edificio "Jan Palach", sempre alla Giudecca, già adibito a studentato e restituito dall'Esu a causa delle condizioni di manutenzione precarie. Anche per questo edificio Iuav ha predisposto un progetto definitivo di riqualificazione, per l'attivazione di 20 minialloggi, già approvato dalla Soprintendenza, ed ha presentato richiesta di finanziamento su fondi PNRR.

#### Tolentini

Ai Tolentini è stata avviata l'ottimizzazione degli spazi riposizionando gli uffici amministrativi, il Rettorato e il Dipartimento e procedendo contemporaneamente alla riqualificazione degli spazi stessi. Si segnala in particolare il recupero dell'Aula Colonna quale spazio di rappresentanza per l'ateneo. Anche nel corso del 2022 il supporto e il presidio delle attività che favoriscono la conoscenza del risparmio energetico e del tema della sostenibilità in senso ampio comprendendo quindi anche gli aspetti sociali, di inclusione e uguaglianza di genere, sono stati agiti da:

- la **delegata del rettore** per le azioni inerenti l'inclusione, la disabilità e la sostenibilità
- il **gruppo di lavoro luav sostenibile** (nominato con decreto rettorale 9 febbraio 2022 n. 65)<sup>8</sup> trasversale alle aree e composto da rappresentanze della comunità dell'ateneo.
- il **gruppo di lavoro per la redazione del piano di uguaglianza di genere** dell'Università Iuav di Venezia (nominato con decreto del direttore generale 25 maggio 2021 n. 191)
- i **referenti del protocollo d'intesa con la Regione Veneto per il green public procurement** individuati annualmente dalla delegata e il cui incarico ha durata annuale
- i **referenti operativi per l'accordo di partecipazione alla RUS – Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile**

Queste le principali attività in ambito di sostenibilità avviate e sviluppate nell'anno:

**Implementazione dell'accordo per la partecipazione alla RUS – Rete delle Università per lo**

**Sviluppo Sostenibile:** Iuav è parte della [RUS - Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile](#), il network nazionale di coordinamento e condivisione tra gli atenei impegnati sui temi della sostenibilità ambientale e della responsabilità sociale.

Nel corso del 2022, l'ateneo ha contribuito alle attività della RUS attraverso:

- la partecipazione alle **assemblee generali, comitati di coordinamento, le riunioni dei gruppi di lavoro tematici** attraverso le rappresentanti e i rappresentanti individuati all'interno del gruppo Iuav sostenibile;
- la compilazione di **questionari e indagini** da parte dei gruppi di lavoro nazionali sulle tematiche cibo, cambiamenti climatici, inclusione e giustizia sociale, rifiuti.

**Implementazione della collaborazione con ASviS – Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile**

Gli atenei della RUS collaborano attivamente anche con [ASviS – Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile](#) per la diffusione delle buone pratiche e della cultura di sostenibilità.

---

<sup>8</sup> Comprende: i/le docenti Valeria Tatano (delegata del rettore e coordinatrice), Laura Badalucco, Fiorella Bulegato, Francesca Cappelletti, Denis Maragno, Stefano Munarin, Silvio Nocera, Matelda Reho, Massimo Rossetti, Stefania Tonin; Maela Bortoluzzi Alessandra Baudo, Francesca Liguori, Mauro Maiotti, Susanna Maistrello, Pietro Marigonda, Andrea Pavan, Enrica Pillon, Silvia Silvestrini, Sabrina Toniolo, Gianluca Zucconelli del p.t.a dell'ateneo e Gianluca Bassanese e Lucrezia Ludovici in rappresentanza della comunità studentesca.

In questo ambito l'ateneo ha:

- continuato a offrire [MOOC sullo sviluppo sostenibile](#) a tutte le componenti della comunità Iuav sulla piattaforma Moodle di ateneo. La gestione della partecipazione e la trasmissione degli attestati è a cura del gruppo Iuav sostenibile;
- partecipato al [Festival dello Sviluppo Sostenibile](#) (27 settembre – 27 ottobre 2022) attraverso l'organizzazione di eventi e attività

### **Realizzazione attività in collaborazione con l'Università Ca' Foscari**

La collaborazione con l'Università Ca' Foscari nell'ambito delle attività di sostenibilità ha riguardato in particolare alcune iniziative di portata nazionale e regionale per le quali le sinergie tra gli atenei favoriscono un maggiore impatto e una maggiore efficienza organizzativa.

Per il 2022 si segnalano in particolare le seguenti iniziative:

[Just the Woman I am](#) (6 marzo 2022), con il coordinamento del CUS Venezia

Corsa e camminata non competitiva Just The Woman I Am, l'evento che da otto anni raccoglie i fondi per la ricerca universitaria promuovendo la prevenzione, i corretti stili di vita, l'inclusione e la parità di genere.

[Climbing for Climate](#) (1 e 2 ottobre 2022), con la collaborazione di CUS Venezia e CAI Mestre

Da alcuni anni la Rete delle Università Sostenibili (RUS), in collaborazione con il Club Alpino Italiano (CAI), organizza l'iniziativa Climbing for Climate, un'attività di sensibilizzazione ambientale sui cambiamenti climatici. Una delegazione ha trascorso due giorni in rifugio riflettendo su come i cambiamenti climatici stanno cambiando (e cambieranno) la vita in montagna sotto molteplici aspetti: dal turismo alle colture, dal regime idraulico alla sicurezza degli insediamenti, fino allo sviluppo di nuove specie vegetali e animali.

[Sustainable Art Prize](#): il premio è bandito dall'Università Ca' Foscari Venezia in collaborazione con ArtVerona e riconosce ogni anno un artista o un collettivo di artisti, presenti alla fiera che lavorino sui temi della sostenibilità e che, attraverso il linguaggio artistico, si facciano strumento attivo di diffusione delle tematiche legate alle sfide globali, in linea con i 17 obiettivi dell'Agenda 2030.

Con l'edizione 2022 l'Università Iuav, con gli altri atenei Veneti, collabora entrando a far parte della giuria e nella realizzazione del progetto dell'artista vincitrice/vincitore con la partecipazione di studentesse e studenti.

A tale proposito è stato siglato un apposito accordo di collaborazione.

### **Implementazione attività nell'ambito del protocollo di intesa con la Regione Veneto sul GPP**

Nel 2019 è stata formalizzata la collaborazione in materia con la Regione Veneto attraverso la sottoscrizione di un [protocollo di intesa](#) che coinvolge tutte le università del Veneto, Unioncamere del Veneto e ARPAV sul tema del green public procurement.

Annualmente vengono definite delle tematiche da sviluppare e individuati dei referenti interni all'ateneo che contribuiscano ai lavori dei tavoli tecnici.

Nel 2022 tali attività sono state dedicate in particolare alla redazione dei seguenti documenti:

- documento guida per l'affidamento del servizio di pulizia e sanificazione di edifici ed altri ambienti ad uso civile e per i prodotti detergenti
- GPP per un sistema alimentare giusto, sano e rispettoso dell'ambiente

### **Redazione di bilanci e piani**

Al fine di rendicontare le attività di sostenibilità e pianificare le nuove azioni, sono redatti annualmente il [bilancio di sostenibilità](#) e il [bilancio di genere](#) sulla base della raccolta e analisi di dati e materiali riferiti all'anno precedente a quello di riferimento.

Nel 2022, inoltre, l'ateneo ha approvato il primo [piano per l'uguaglianza di genere](#) di cui si dirà più estesamente nel paragrafo successivo.

Per l'impaginazione del bilancio di sostenibilità e del piano sopra citato, il servizio comunicazione si avvale della **collaborazione di alcuni tirocinanti** selezionati tra le studentesse e gli studenti di design. Nell'ambito della predisposizione dei contenuti per il bilancio di sostenibilità viene realizzata annualmente una **mappatura degli insegnamenti che approfondiscono i temi dell'Agenda 2030** attraverso un'indagine rivolta al personale docente dell'ateneo e un'analisi dei programmi di ciascun corso offerto per l'anno di riferimento.

### **Realizzazione di campagne/eventi di sensibilizzazione**

Durante tutto l'anno, il gruppo luav sostenibile realizza campagne di sensibilizzazione ed eventi volti a promuovere la cultura della sostenibilità all'interno della comunità luav e verso la cittadinanza.

Per il 2022, si segnalano:

- la campagna di sensibilizzazione sulla raccolta differenziata (febbraio 2022) tramite email e social
- la partecipazione a [M'illumino di Meno](#) (11 marzo 2022) e la concomitante partecipazione alla Green Food Week grazie alla collaborazione con i bar dell'ateneo
- la presentazione delle attività di sostenibilità nell'ambito del Welcome Day per le studentesse e agli studenti internazionali (21 settembre 2022)
- l'inaugurazione della nuova area [bookcrossing](#) al cotonificio (19 ottobre 2022)
- la partecipazione a [Novembre: mese dell'efficienza energetica](#) (novembre 2022)
- la collaborazione con Etifor per il progetto "[Foresta luav](#)" per la piantumazione di alberi in territori danneggiati dalla foresta Vaia e nelle ciclovie della Regione.

**Diffusione delle iniziative di sostenibilità attraverso il sito web e la pagina FB luav è sostenibile**

Attraverso il sito web dedicato alla sostenibilità e la pagina Facebook Iuav è sostenibile sono state quotidianamente comunicate e promosse tutte le iniziative dell'ateneo sul tema a cura del servizio comunicazione.

### **Distribuzione e promozione del merchandising sostenibile**

Anche per il 2022 è proseguita la collaborazione con la cooperativa sociale “Rio terà dei pensieri” per la produzione eco-sostenibile, la promozione e la vendita degli [oggetti a marchio Iuav](#).

Sono inoltre state distribuite le [borracce](#) alle studentesse e agli studenti iscritti al primo anno di corso dei corsi di laurea triennale in collaborazione con il personale della portineria (gennaio – marzo 2022).

### **Greenmetric e Gruppo di Bologna**

UI Greenmetric è un ranking internazionale ideato nel 2010 da Universitas Indonesia con lo scopo di sviluppare una maggiore sensibilità ambientale presso gli atenei di tutto il mondo. La partecipazione al ranking è coordinata dal servizio CDG attraverso la partecipazione ai Gruppi di Bologna, referente nazionale per le attività legate a Greenmetric.

Tutte le attività di sostenibilità sono illustrate nel sito di ateneo appositamente dedicato<sup>9</sup>.

La partecipazione (iniziata nel 2015) al “**Green Metric University Sustainability Ranking**”<sup>10</sup> 2022 ha collocato l'ateneo al 377° posto nel ranking internazionale (su 1050) e al 22° posto nel ranking nazionale (su 34 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:

- 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;

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

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

– sviluppare maggiore visibilità nazionale e internazionale sul tema sostenibilità.

La tabella seguente evidenzia il punteggio conseguito da Iuav nel 2022, il punteggio massimo teorico e la % sul punteggio massimo raggiunta per ogni tematica:

**Tab. 5 - Risultati Iuav al ranking Grenmetrics**

ITEM	punti	max	%
SETTINGS AND INFRASTRUCTURE	720	1.500	48%
ENERGY AND CLIMATE CHANGE	1.400	2.100	67%
TRANSPORTATION	960	1.800	53%
WASTE	1.425	1.800	79%
WATER	700	1.000	70%
EDUCATION	1.450	1.800	81%
<b>TOTAL SCORE</b>	<b>6.655</b>	<b>10.000</b>	<b>67%</b>

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 (Gruppo Network GreenMetric Italia) prima coordinato dall'università di Bologna e dalla seconda metà del 2022 dall'Università dell'Aquila, che fornisce ottimi spunti per interventi sia di affinamento della elaborazione dei dati oltre che sul fronte del miglioramento energetico.

Nel corso del 2022 abbiamo contribuito al Network GreenMetric Italia nei modi seguenti:

- partecipando agli incontri del 22 aprile di analisi dei risultati del GM precedente, e dell'8 luglio, finalizzato alla definizione del documento di indicazioni non vincolanti per il data entry 2022;
- condividendo le proprie evidenze, caricate nella directory one Drive UIGreenMetricNetworkITALIA condivisa con il gruppo di lavoro;
- fornendo a dicembre i dati relativi al Factfile 2022 e il Questionario Greemetrics compilato da Iuav, che sono utilizzati per fotografare il quadro evolutivo delle università italiane aderenti al ranking GM;

La rilevazione del questionario GM 2022 Iuav è iniziata a luglio con la elaborazione dei dati e delle evidenze si è conclusa con il caricamento del questionario definitivo il 28.10.2022. Il questionario 2022 ha subito da parte degli organizzatori dei piccoli aggiustamenti, senza modificarne il punteggio complessivo. Sono state inoltre richieste nuove evidenze aggiuntive specifiche, che sono state rese obbligatorie (in tot. sono state caricate 43 evidenze).

**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 - Proporzione 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).

Con nota MUR del 16 marzo 2022 è stata comunicata l'assegnazione preliminare dell'intero finanziamento richiesto. A febbraio 2023 il MUR ha comunicato le scadenze del quadro informativo necessario ai fini del monitoraggio annuale previsto per l'anno 2022; a tal fine sono elaborati i risultati intermedi 2022 relativamente agli indicatori dei 2 progetti presentati.

Tab. 6 - risultati PRO3 2021-23

OBBIETTIVO	INDICATORE	LIV. INIZ.	RIFERIMENTO	LIVELLO INTERMEDIO (ANNO 2022)	MONITORAGGIO 2022 AL 30.06.2023 RIFERIM	TARGET FINALE	%RAGGIUNTA 2022
A. Ampliare l'accesso alla formazione universitaria Azione: 4 - Rafforzamento delle competenze acquisite dagli studenti e innovazione delle metodologie didattiche	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 (*)	0	Situazione iniziale a.a. 2020/2021	125,00	monitoraggio delle attività fino all'anno 2022 con riferimento all'anno 2022 ovvero all'a.a. 2022/2023 per gli studenti, all'a.a. 2021/2022 per gli interventi a favore degli studenti e all'a.a. 2023/2024 per l'offerta formativa	200	0,625
	A_i - Numero di open badge ottenuti dagli studenti a seguito di percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali (*)	0	Situazione iniziale a.a. 2020/2021	125,00		120	1
B. Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese Azione: 2 - Trasferimento tecnologico e di conoscenze	B_e - Numero di spin off universitari rispetto ai docenti di ruolo dell'ateneo (*)	6%	Situazione iniziale al 31 dicembre 2020.	8%	AL 31.12.2022	7%	100%
	B_f - Proporzioni di brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee rispetto ai docenti di ruolo (*)	0%	Situazione iniziale al 31 dicembre 2020.	1%		2%	28%
	Numero di attività di scouting di idee imprenditoriali e innovazioni	16	Situazione iniziale al 31 dicembre 2020.	23,00		21	1

### Sistema informativo

Il potenziamento dell'informatizzazione dei sistemi e delle reti, dei software e delle funzionalità del Datawarehouse e dei DataMart di ateneo (U-Gov) contribuiscono al 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 contribuisce progressivamente, oltre che al miglioramento della trasparenza e all'anticorruzione, a produrre 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 cruscotto rappresenta una efficace modalità di visualizzazione dei risultati strategici e a suo tempo ha ottenuto un discreto interesse<sup>11</sup>.

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 riferimento, dell'anno precedente, di 2 anni prima e le relative variazioni, con una sintetica visualizzazione grafica.

Il cruscotto raggruppa gli indicatori (KPI) nelle 4 prospettive in cui sono articolati gli obiettivi strategici dell'ateneo<sup>12</sup>:

<sup>11</sup> E' stato presentato all' incontro del gruppo CODAU sui Key Performance Indicator il 18.05.2021.

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

Tab. 7 - 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	1.603	1.515	1.493	+5,81% ▲	+7,37% ▲
D110		Percentuale di immatricolati provenienti da altre regioni	34,14%	36,89%	28,95%	-2,74% ▼	+5,20% ▲
D120		Percentuale di iscritti al I° anno delle lauree triennali provenienti da altri Atenei	4,05%	3,35%	3,95%	+0,70% ▲	+0,11% ▲
D130		Percentuale di iscritti al I° anno delle LM provenienti da altri Atenei - IC4	54,00%	55,95%	43,32%	-1,94% ▼	+10,68% ▲
D140		Percentuale di iscritti al I° anno delle lauree magistrali provenienti da altri Atenei	14,14%	15,55%	10,40%	-1,41% ▼	+3,74% ▲
D150		Studenti totali, compresi master e dottorato	4.620	4.505	4.304	+2,55% ▲	+7,34% ▲
D160		Proporzione di iscritti stranieri a corsi di laurea di I° livello	4,32%	4,60%	4,34%	-0,27% ▼	-0,02% ▼
D170		Percentuale di laureati entro la durata regolare del corso di studio	65,40%	67,89%	73,86%	-2,49% ▼	-8,47% ▼
D180		Numero di corsi di master attivati	9	10	9	-10,00% ▼	0,00% =
D190		Internazionalizzazione dei dottorandi	12,50%	13,27%	14,55%	-0,77% ▼	-2,05% ▼
D200		N Iniziative Comunicaz Mirata	43,00	54,00	42,00	-20,37% ▼	+2,38% ▲
D210		Mobilità internazionale in entrata	4,76%	3,91%	1,66%	+0,85% ▲	+3,10% ▲

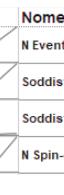
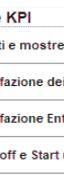
Tab. 8 - KPI Ricerca

Codice KPI	Trend KPI	Nome KPI	Valore	Valore A-1	Valore A-2	Delta A-1 %	Delta A-2 %
R100		Percentuale Cluster Attivati	100,00%	0,00%	100,00%	+100,00% ▲	0,00% =
R110		Assegni Attivati A.A. (no FSE)	144,00	76,00	94,00	+89,47% ▲	+53,19% ▲
R120		Incassi da Progetti Ricerca Competitivi (Pro-capite)	18.134	18.292	13.514	-0,86% ▼	+34,18% ▲
R130		Entrate di cassa per progetti di ricerca	3.654.723,70	3.487.383,06	2.462.164,18	+4,80% ▲	+48,44% ▲
R140		Incassi Attività Conto Terzi Pro-capite	2.631	3.235	3.010	-18,67% ▼	-12,59% ▼
R150		N Eventi Scuola Dottorato	46,00	19,00	16,00	+142,11% ▲	+187,50% ▲
R160		percentuale di Dottorandi provenienti da altro Ateneo	14,30%	19,00%	20,00%	-4,70% ▼	-5,70% ▼
R180		N. Eventi organizzati da Biblioteca	30,00	5,00	5,00	+500,00% ▲	+500,00% ▲
R190		N Fondi in Comodato o Donazione acquisiti da Archivio Progetti	7,00	7,00	5,00	0,00% =	+40,00% ▲

Tab. 9 - 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	0,00	14,00	60,00	-100,00% ▼	-100,00% ▼
S110		% Aule completamente Attrezzate	80,00%	31,00%	16,70%	+158,06% ▲	+379,04% ▲
S160		Finanziamenti esterni per Spazi Espositivi	0,00	0,00	0,00	0,00% =	0,00% =
S180		Incremento % delle persone registrate/follower su studenti iscritti	68,00%	6,00%	8,00%	+1.033,33% ▲	+750,00% ▲

Tab. 10 - 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	116,00	81,00	60,00	+43,21% ▲	+93,33% ▲
T110		Soddisfazione dei tirocinanti	4,90	4,60	4,60	+6,52% ▲	+6,52% ▲
T120		Soddisfazione Enti Ospitanti	0,95	0,94	0,94	+1,06% ▲	+1,06% ▲
T130		N Spin-off e Start up	7,00	0,00	5,00	+700,00% ▲	+40,00% ▲

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.

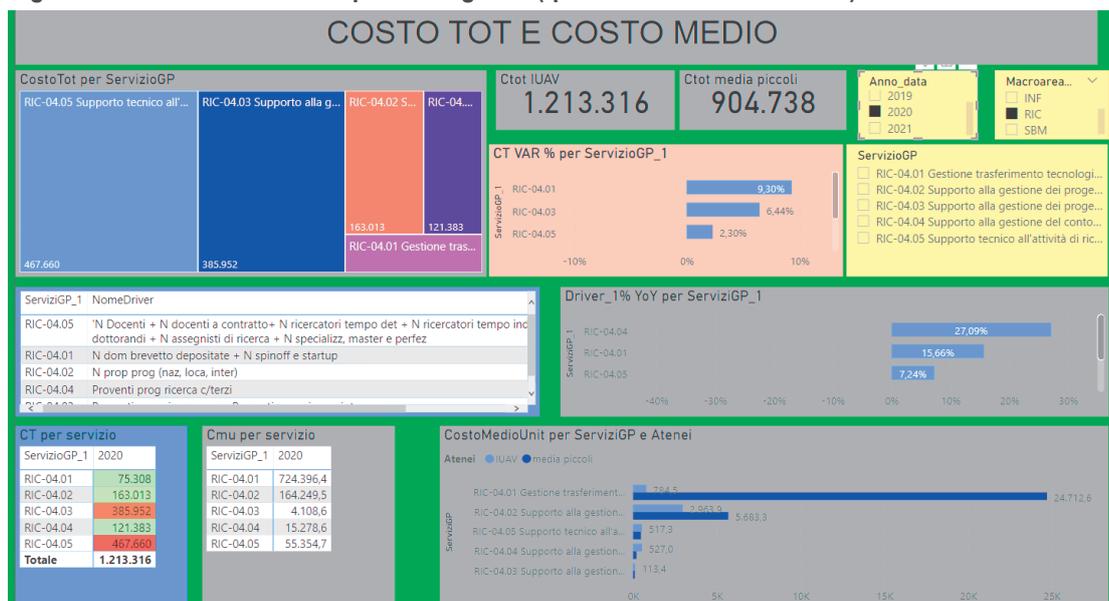
Nel momento in cui sarà approvato il nuovo Piano Strategico dell'ateneo il cruscotto sintetico sarà aggiornato in base ai nuovi indicatori individuati.

Sul fronte dello **sviluppo dei cruscotti direzionali per la dirigenza** 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 al DG e alla dirigenza nel 2021; agli stessi è stata fornito un manuale sulle modalità per accedere ai dati del cruscotto.

Ciascun dirigente ha dal 2021 la possibilità di interagire autonomamente con il cruscotto via Web (sul PC mediante Power BI 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.

Per quanto riguarda i dati GP 2021-22 sono stati caricati su MS PBI e condivisi con il DG e successivamente, il 03.02.2023 con la dirigenza e con la prorettrice. Rispetto all'anno precedente in PBI Service è stata creata l'APP "Cruscotto Dirigenti PBI GP" che contiene tutti i file condivisi.

Fig. 1 - Cruscotto informativo per la dirigenza (quadro sintetico efficienza)



Lo strumento Microsoft Power BI desktop viene inoltre utilizzato per elaborare le presentazioni agli organi dell'ateneo:

- dell'analisi dell'assegnazione del FFO;
- degli indicatori di risultato ex DM 289/2021 utilizzati dal MUR per la ripartizione del 20% della quota premiale dell'FFO.

Si segnala anche che in relazione alla realizzazione del Bilancio di genere Iuav 2022 il supporto principale è stato alla realizzazione dell'analisi dei dati del bilancio di esercizio, sulla base delle linee guida CRUI. Ciò ha richiesto di raccogliere dati e informazioni da diverse fonti in modo da distinguere i dati di bilancio per tipologia di genere. A ottobre abbiamo partecipato al Webinar "Strumenti per la redazione del Bilancio di Genere" organizzato da CINECA, che ha presentato la proposta di un riclassificato e di un **Cruscotto CINECA per il Bilancio di Genere**; dopo una attenta valutazione che ha coinvolto persone esperte di altri atenei il DG ha ritenuto di procedere nel 2023 alla attivazione del Cruscotto.

Il cruscotto comprendente sia gli "Open Data" pubblicati dal MIUR (<http://ustat.miur.it/opendata/>), che i nostri datamart (dati relativi a componente studentesca, personale, ecc., caricati nel Datawarehouse U-Gov) e da marzo 2023 è pienamente operativo.

Infine nel corso del 2022 l'ateneo ha partecipato alla presentazione del **Cruscotto Direzionale KPI Cineca** che comprende dati relativi ad AVA, all'FFO e agli indicatori PRO3; nel 2023 il cruscotto è stato acquistato ed è ora in via di implementazione.

### **Logistica e patrimonio immobiliare**

Le attività dell'anno 2022 confermano nell'impostazione metodologica e progettuale il percorso iniziato in attuazione del programma rettorale. In particolare si persegue una strategia di ottimizzazione che passa per la specializzazione di un edificio per una determinata funzione e per l'incremento delle connessioni (funzionali, energetiche, tecnologiche e semantiche) tra edifici a livello di campus urbano. L'approccio progettuale, consolidato con gli interventi degli anni precedenti, è la coniugazione di conservazione, efficientamento energetico, sicurezza e accessibilità.

Sono stati completati gli spostamenti degli studioli dal Cotonificio alle Terese e iniziate le rilocalizzazioni di laboratori e Archivio Progetti presso i Magazzini 6 e 7. Ai Tolentini è stata avviata l'ottimizzazione degli spazi riposizionando gli uffici amministrativi, il Rettorato e il Dipartimento e procedendo contemporaneamente alla riqualificazione degli spazi stessi. Si segnala in particolare il recupero dell'Aula Colonna quale spazio di rappresentanza per l'ateneo. Presso il Cotonificio sono state rese disponibili nuove aule didattiche al posto dei preesistenti studioli.

### **Benessere organizzativo**

L'analisi sul benessere organizzativo del personale tecnico amministrativo 2022, di seguito illustrata nel capitolo 4, è stata presentata on line al personale il 31/03/2023 dal DG che ha dedicato un ampio spazio alle domande e alle proposte. Iuav effettua tale rilevazione nell'ambito del progetto Good Practice del Politecnico di Milano mediante un questionario che accoglie il modello definito da ANAC. Ciò permette di confrontare i risultati con altri 26 atenei che vi aderiscono.

**Risorse e organizzazione dei servizi:** in allegato 1 (ateneo in cifre) si riporta il quadro riassuntivo della situazione dell'ateneo per il 2022 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

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 2023/2027** diretto a sostituire quello vigente emanato nel 2017 (e le linee guida per la didattica e la ricerca successivamente emanate dagli organi)<sup>13</sup> 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 stakeholder istituzionali, sviluppato attraverso tre fasi principali, che dovrebbe culminare con l'approvazione del nuovo Piano Strategico entro il 2023.

In attesa della formulazione del nuovo Piano Strategico il riferimento rimane quello approvato nel 2017 che si compone di 20 obiettivi riconducibili alle 4 funzioni: didattica, ricerca, terza missione e "sostenibilità" intesa come assicurazione della qualità, sostenibilità ambientale, sociale, organizzativa ed economica.

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 quest'ultimo e la dirigenza 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 dalla dirigenza tra dicembre dell'anno di riferimento e gennaio dell'anno successivo.

La dirigenza entro il mese successivo all'approvazione del Piano Integrato condivide gli obiettivi con le persone responsabili dei servizi delle rispettive aree, le quali, a loro volta, concludono il processo di condivisione con il personale di riferimento 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.

<sup>13</sup> 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.

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

Nella prima metà del mese di gennaio 2023 la direzione generale ha organizzato degli incontri con i la dirigenza e coloro hanno la responsabilità delle strutture in staff in merito alla quantificazione dei risultati raggiunti nel 2022, anche ai fini della definizione e condivisione degli obiettivi gestionali di ateneo 2023-25 inseriti nel PIAO.

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 o collaboratrice; nella fase finale della valutazione è richiesto a chi ha responsabilità di servizio 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 CDG 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 2022 è iniziata con la richiesta alla dirigenza dei dati e delle informazioni inerenti le attività e i risultati raggiunti nell'arco del primo semestre effettuata il 30.06.2022.

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

I risultati sono stati condivisi con la dirigenza e con coloro che hanno la responsabilità delle strutture di staff in appositi incontri individuali in cui si sono esaminati i risultati e le azioni correttive.

Il 29.07.2021 il report finale è stato inviato al servizio qualità e valutazione, per l'invio al NdV Iuav che ha espresso parere positivo prot. n. 0059334 del 13/09/2022 ai sensi dell'articolo 7 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

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

I risultati di seguito evidenziati riguardano in particolare quelli relativi agli obiettivi strategici e a quelli operativi assegnati ai dirigenti nell'ambito del PIAO 2022.

Per una visione complessiva dei **risultati ottenuti dall'ateneo rispetto alle attività caratteristiche** si rinvia alla "Relazione sulle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico" in cui sono sintetizzati i dati riferiti a ricerca, didattica e terza missione pubblicata nella sezione Amministrazione Trasparente del sito web di ateneo e consultabile al seguente indirizzo

<https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Relazione-/index.htm>.

Per quanto riguarda i risultati economico finanziari in relazione a:

- bilancio di esercizio, si rimanda alla nota integrativa e ai dati dei principali prospetti approvati <https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Bilanci/Bilancio-p/bilancio-u1/index.htm>
- ai principali indicatori previsti dagli art. 5, 6 e 7 del D.lgs 49/2012, essi sono inseriti nel bilancio di esercizio e nota integrativa <https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Bilanci/Bilancio-p/bilancio-u1/index.htm>

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 Iuav 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 PIAO Iuav 2022 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. 12 - I risultati strategici in sintesi**

FUNZIONE	N. OBIETTIVI COMPLESSIVI	OB. VALUTABILI	N. OB. RAGGIUNTI	(OB. RAGGIUNTI) (OB. VALUTABILI)
DIDATTICA	15	5	2	40%
RICERCA	12	12	9	75%
SOSTENIBILITA'	11	11	10	91%
TERZA MISSIONE	5	5	5	100%

### 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, R14, 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 2022, Iuav è stato impegnato su due piani di lavoro distinti: da un lato l'erogazione dell'offerta didattica programmata nel 2021/22, dall'altro la riflessione futura identità didattica di Iuav.

I dati relativi alle immatricolazioni per l'anno accademico 2022/2023 sono caratterizzati da luci e ombre. I corsi di studio triennali consolidano una situazione generale di buona attrattività, con la copertura completa dei posti messi a bando, mentre le lauree magistrali vedono ampliarsi le aree di sofferenza. (si rinvia alla Relazione sulle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico 2022" dentro a <https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Relazione-/index.htm> ).

Per quanto riguarda i trienni, nella filiera di architettura, a seguito dei buoni risultati degli anni precedenti, la numerosità è stata portata a 420 posti e si è riusciti agevolmente a coprire tutti i posti messi a bando. Il nuovo corso di studi triennale in Design, presso la sede di Vicenza, è partito positivamente immatricolando sin da subito tutti e 60 gli studenti e studentesse previsti. Si confermano inoltre i buoni risultati delle altre filiere.

Per quanto riguarda i corsi di laurea magistrale invece, solo Arti visive e moda riesce a coprire tutti i posti offerti, mentre gli altri corsi di studio fanno registrare tutti situazioni di sofferenza, con oltre 180 posti rimasti scoperti, pari al 26% del totale.

I dati nazionali, seppur provvisori, registrano un incremento del 3% di coloro che si sono immatricolati tra il 2021/22 e il 2022/23. Iuav, grazie ai positivi risultati dei trienni, riesce comunque ad arginare la perdita e a realizzare un modesto incremento del numero delle immatricolazioni.

I dati sulle provenienze di coloro che si sono immatricolati a 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 di coloro che provengono dall'estero, nonostante le difficoltà legate alla pandemia e alla guerra. Studentesse e studenti con titolo di primo livello conseguito a Iuav scendono al di sotto del 50%, mettendo in evidenza una possibile crisi di attrattività all'interno dell'ateneo.

Nell'ambito dei servizi dedicati alla comunità studentesca, il filone di attività principale ha riguardato l'orientamento il contrasto alle variegata forme di disagio che sono emerse durante il periodo di pandemia. Molteplici sono le attività che sono state messe in campo:

- orientamento attivo nella transizione scuola – università (PNRR - Investimento 1.6): la misura mira a facilitare e incoraggiare il passaggio dalla scuola secondaria superiore all'università e a ridurre il numero di abbandoni, contribuendo in tal modo all'aumento del numero di chi si laurea. L'iniziativa prevede l'offerta di corsi a beneficio delle studentesse e degli studenti a partire dal terzo anno della scuola superiore per sostenerli nella scelta dell'istruzione terziaria, facilitando una migliore

corrispondenza tra preparazione e percorso professionale e aiutandoli a orientarsi nella transizione scuola-università;

- azioni di recupero e inclusione, anche con riferimento alle persone con disabilità;
- promozione di attività didattiche e laboratoriali sperimentali in favore della componente studentesca e della docenza della scuola secondaria superiore, finalizzate all'avvicinamento al metodo scientifico e alla didattica universitaria;
- potenziamento delle attività di counseling psicologico di supporto a studenti e studentesse 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.

### **L'implementazione del sistema AVA**

Nel 2022 il PQ è stato rinnovato perché aveva concluso il suo mandato. La nuova composizione è caratterizzata da un legame forte con la governance dell'ateneo: il presidente è anche delegato del rettore per la missione zero del programma elettorale "Benessere della comunità", e fa parte della cabina di regia per la definizione del Piano Strategico 2023-27. Visti i buoni risultati fino a qui raggiunti, il nuovo Presidio lavorerà in continuità con quello precedente.

Per quanto riguarda le attività programmate per l'assicurazione della qualità della didattica, i temi di interesse in parte riconfermati sono stati: il miglioramento dell'organizzazione dei laboratori dove è attesa una maggior coerenza con l'indirizzo e una maggior interazione e collaborazione tra le varie discipline; il monitoraggio della sostenibilità della didattica; l'aggiornamento costante delle Schede SUA CdS sulle pagine web dedicate; l'attivazione di momenti di presentazione dei risultati dei questionari compilati da studentesse e studenti; il monitoraggio della redazione dei sillabi e della loro effettiva pubblicazione nelle pagine web dedicate; il monitoraggio della soddisfazione degli utenti in merito ad aule spazi e attrezzature. L'analisi del PQ attuata attraverso l'analisi dei documenti strategici dell'ateneo, ha evidenziato la notevole attenzione dedicata ai temi di interesse citati e fatto emergere anche le energie che l'ateneo ha impiegato per risolvere le criticità. I temi sono stati portati all'attenzione del senato accademico il 26 settembre 2022<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Si veda il verbale della seduta, a pagina 35/178: [https://www.iuav.it/Ateneo1/Governo-e-Ufficio-Af/Senato-acc/2022/20220926\\_sa\\_verbale\\_web.pdf](https://www.iuav.it/Ateneo1/Governo-e-Ufficio-Af/Senato-acc/2022/20220926_sa_verbale_web.pdf)

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 sono proseguite le attività di monitoraggio. Mentre per la valorizzazione delle opinioni degli studenti sono state applicate le linee guida per la gestione del personale docente in area critica.

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

Nel 2022, a causa della pandemia, sono state affiancate alle attività programmate altre attività dedicate alla AQ della qualità della didattica a distanza. In particolare sono state raccolte le opinioni degli studenti e delle studentesse tramite l'aggiunta di nuove domande al questionario per chi frequenta ed è stato somministrato un nuovo questionario rivolto al personale docente. I risultati raccolti dalle due fonti sono coerenti e confermano l'utilità dell'approccio alla didattica progettato a livello di ateneo.

Inoltre il Presidio organizzato in sottogruppi ha analizzato le schede uniche annuali dei corsi di studio e suggerito proposte di miglioramento. Tra le attività da migliorare ha individuato la consultazione delle parti sociali per la quale ha predisposto delle linee guida di ateneo. Ha inoltre approfondito il monitoraggio sulla sostenibilità della didattica, per quanto riguarda la disponibilità nei prossimi anni di docenti nei settori scientifico disciplinari di base e caratterizzanti dei vari corsi di studio.

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, inviato dal NdV a maggio 2020. Nel frattempo ha inviato il monitoraggio dei requisiti di sistema nel maggio 2022

### **I risultati conseguiti relativamente agli obiettivi strategici**

La tabella seguente evidenzia i risultati conseguiti nel 2022 associati agli obiettivi strategici inerenti la didattica. La tabella evidenzia il livello di raggiungimento degli obiettivi in base all'indicatore sintetico applicato.

Tab. 12 - Didattica

AREA FONTE DEI DATI	OBBIETTIVO STRATEGICO	REFERIMENTO	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	RISULTATO 2022	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DELL'OBBIETTIVO
ADSS	Migliorare la qualità dell'offerta didattica	3	D3. Percentuale di occupati Iuav sulla percentuale media degli atenei italiani competitor	>=1,07	Indagine AlmaLaurea sul Profilo dei laureati	Percentuale di laureati che lavorano a un anno sulla percentuale media della classi LM4, LM2	1,028	NON RAGGIUNTO
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	29,2	ECCELLENTI
ADSS	Migliorare la qualità dell'offerta didattica	5	D5. Proporzioni 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	33,23	ECCELLENTI
ADSS	Migliorare la qualità dell'offerta didattica	6	D6. Proporzioni 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	NON VALUTABILE
ADSS	Migliorare la qualità dell'offerta didattica	7	D7. Proporzioni 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	0	NON VALUTABILE
ADSS	Migliorare l'attrattività	11	D11. Numero iniziative (comunicazione mirata, presentazione negli istituti superiori, open day, partecipazione a fiera nazionali e internazionali)	12		Numero iniziative di: comunicazione mirata, presentazione negli istituti superiori, open day, partecipazione a fiera di orientamento nazionali e internazionali	0	NON VALUTABILE
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 competitor	dati ANS al momento non ancora disponibili	NON VALUTABILE
ADSS	Migliorare l'attrattività	13	D13. Iscritti nella classe di laurea L1*	>=97	Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti (ANS)	Numero indice di iscritti al primo anno con confronto con atenei competitor	dati ANS al momento non ancora disponibili	NON VALUTABILE
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 competitor	dati ANS al momento non ancora disponibili	NON VALUTABILE
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 competitor	dati ANS al momento non ancora disponibili	NON VALUTABILE
ADSS	Migliorare l'attrattività	16	D16. Iscritti al primo anno nelle classi LM2*	>=104	Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti (ANS)	Numero indice di iscritti al primo anno con confronto con atenei competitor	dati ANS al momento non ancora disponibili	NON VALUTABILE
ADSS	Migliorare l'attrattività	17	D17. Iscritti al primo anno nelle classi LM8*	>=79	Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti (ANS)	Numero indice di iscritti al primo anno con confronto con atenei competitor	dati ANS al momento non ancora disponibili	NON VALUTABILE
ADSS	Migliorare l'attrattività	18	D18. Iscritti al primo anno nelle classi LM5*	>=90	Fonte: Anagrafe Nazionale Studenti (ANS)	Numero indice di iscritti al primo anno con confronto con atenei competitor	dati ANS al momento non ancora disponibili	NON VALUTABILE
ADSS	Consolidare l'internazionalizzazione sviluppando politiche selettive e ampliando l'offerta in lingua inglese	20	D20. Numero di corsi in lingua inglese	27,50 %	essa3 - banca dati di ateneo	Numero di corsi in lingua inglese	14,0%	NON RAGGIUNTO
ADSS	Ampliamento dell'offerta di Master e formazione permanente	21	D21. Numero di corsi di master attivati	119,9	essa3 - 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	103,80	NON RAGGIUNTO

\*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 corso del 2022 l'ateneo ha potuto beneficiare di finanziamenti straordinari pluriennali stanziati dal MUR e dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR):

- DM 737/2021, che ha assegnato agli atenei 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 circa 1 milione di euro. 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 cofinanziamento 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", che hanno consentito l'attivazione nel 2022 di una figura di tecnologo della ricerca e di 6 assegnisti di ricerca;

- interventi volti al potenziamento delle infrastrutture di ricerca e nello specifico di IR.IDE.

- DM 1062/2021 e 1061/2021, nell'ambito del Piano Operativo Nazionale PON 2014-2020, destinati al reclutamento di 5 ricercatori a tempo determinato di tipo a) e all'attivazione di 11 borse di dottorato sulle tematiche Green e Innovazione;

- progetto iNEST Interconnected Nord-Est Innovation Ecosystem, finanziato dal PNRR Missione 4, Componente 2, Investimento 1.5 "Creazione e rafforzamento di ecosistemi dell'innovazione, costruzione di leader territoriali di R&S", con un budget per Iuav di 5,6 milioni di euro;

- DM 247/2022, a favore di giovani ricercatori titolari del Seal of Excellence su progetti candidati al programma Marie Sklodowska Curie Actions del programma Horizon, finanziato dal PNRR Missione 4 "Istruzione e Ricerca" - Componente 2 "Dalla Ricerca all'Impresa" - Investimento 1.2 "Finanziamento di progetti presentati da giovani ricercatori", che ha consentito l'attivazione di due contratti di ricercatore a tempo determinato di tipo a).

Inoltre, l'Avviso pubblico del Ministero dei beni Culturali del 20 dicembre 2021 per la presentazione di Proposte di intervento per la rigenerazione culturale e sociale dei piccoli borghi storici, linea di intervento B, ha visto l'ammissione a finanziamento di cinque progetti a cui partecipa l'Università Iuav.

Oltre a quanto sopra, nel 2022 sono stati ammessi a finanziamento 16 nuovi progetti di ricerca su bandi competitivi regionali, nazionali e internazionali, un buon risultato tenuto conto che nel corso del 2022 non

sono stati emanati dalla Regione Veneto bandi FSE dedicati al finanziamento di progetti con assegni di ricerca.

Sono state inoltre stipulate convenzioni di ricerca e ottenuti contributi per attività di ricerca per oltre 1.735.000 euro, un importo che supera quello dell'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 sulle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico 2022" in <https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Relazione/index.htm> a 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 e all'organizzazione di eventi dipartimentali (euro 138.000) e una per il finanziamento e il cofinanziamento di 14 progetti di ricerca con assegno (euro 276.000). La partecipazione alle call richiedeva obbligatoriamente a ciascun docente una produzione scientifica dal 2018 di almeno tre prodotti per la linea destinata al sostegno delle attività di ricerca, di almeno cinque prodotti per la linea destinata all'organizzazione di eventi dipartimentali e per quella destinata a progetti di ricerca con assegno. Per partecipare alla call della linea a sostegno delle attività di ricerca, era inoltre richiesto di non disporre di fondi di ricerca superiori a euro 2.500. Per partecipare alla call destinata agli assegni di ricerca, era necessario presentare un progetto di ricerca innovativo, che potesse prevedere connessioni con i programmi PRIN, PNR, PNRR, Horizon Europe e con la programmazione UE 2021-27, sottoposto alla valutazione di una commissione appositamente designata. I progetti finanziati devono obbligatoriamente produrre tra gli esiti almeno un prodotto scientifico.

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 a partire dal 2020 (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 tutto il personale docente e ricercatore dell'ateneo per la presentazione di proposte progettuali. L'elenco aggiornato

è consultabile nella elazione sulle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico 2022" in <https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Relazione-/index.htm> a pag.21 e 22.

Nel 2022 è stata gli uffici della ricerca hanno avviato l'implementazione di un ulteriore modulo di IRIS, la soluzione CINECA per la gestione della ricerca: Iris Resource Management (RM). È stato messo a disposizione del personale docente e ricercatore il modulo Curriculum e premi e responsabilità scientifiche, nel quale sono migrati i dati da loginmiur, e sono stati alimentati dal servizio programmazione e valutazione della ricerca i moduli per il censimento dei visiting professors (Incoming/Outgoing) e delle aggregazioni della ricerca (Gruppi di ricerca e Centri di ricerca). I moduli Spin off, brevetti e proprietà intellettuali saranno rilasciati nel 2023.

Nel luglio 2022 l'ANVUR ha pubblicato gli esiti della **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, aveva selezionato nel 2021 i prodotti scientifici dei ricercatori e il caso studio di terza missione da sottoporre a valutazione, nel rispetto delle scadenze ministeriali. Gli esiti della VQR sono stati presentati alla comunità Iuav il 6 settembre, con un evento nell'aula magna ai Tolentini. Il rapporto finale VQR 2015-2019 pubblicato dall'ANVUR ha messo in luce una valutazione positiva per la qualità della ricerca dell'Università Iuav nel quinquennio 2015-2019. L'ateneo, che ha presentato 400 prodotti di ricerca relativi a 11 aree scientifiche, si è classificato al terzo posto fra gli Atenei statali con analoga classe dimensionale (piccoli atenei, 16 complessivamente) per la qualità dei prodotti conferiti da tutto il personale docente e ricercatore e al primo posto tra gli Atenei statali con analoga classe dimensionale per i prodotti presentati da ricercatori assunti o progrediti nella carriera nel periodo 2015-2019. Iuav conferma quindi la qualità della ricerca e l'elevato impatto soprattutto nell'area 08a – Architettura, dove si classifica al sesto posto a livello nazionale (su 41 istituzioni) e al terzo posto tra gli atenei con analoga classe dimensionale.

### **Trasferimento tecnologico**

Nel 2022 il servizio trasferimento tecnologico, territorio e innovazione ha presentato il progetto "Il tuo futuro insieme a Iuav", unitamente all'area didattica e servizi agli studenti nell'ambito della programmazione triennale finanziata dal MUR. L'obiettivo selezionato era il B – Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese, azione B.2 Trasferimento tecnologico e di conoscenze. Il progetto presentato da Iuav intende:

- 1) potenziare la struttura preposta al trasferimento tecnologico di conoscenze e i servizi in materia di valorizzazione della ricerca mediante l'attivazione di assegni di ricerca posti sotto la responsabilità scientifica del delegato del rettore per il trasferimento tecnologico, e l'inserimento di un tecnologo, al fine di creare una rete del Trasferimento Tecnologico di Iuav;
- 2) potenziare la cultura dell'innovazione e la propensione alla valorizzazione della ricerca in Iuav prevedendo incentivi economici (premi) e servizi di consulenza per la brevettazione e per la redazione di business plan imprenditoriali, al fine di conseguire un aumento del numero di domande di brevetto a titolarità dell'ateneo e del numero di imprese accreditate come spin off di ateneo;

3) incrementare le azioni di scouting per la tutela della proprietà industriale e la creazione d'impresa. Il progetto ha ottenuto un finanziamento di 502.000 euro e si potrà fino al 2023. Il finanziamento si somma a quello ottenuto dal Ministero per lo sviluppo economico (ora Ministero delle imprese e del Made in Italy) con il progetto KnowledgeTransfer@iuav KTI 2020 plus, che cofinanzia una figura professionale di Knowledge Transfer Manager.

Le attività e i risultati di trasferimento tecnologico dell'ateneo nel 2022 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, l'organizzazione di start up competition, l'adesione ad associazioni e attività di surveying, attività di supporto alle commissioni di ateneo in materia di trasferimento tecnologico. È possibile consultare un'ampia sintesi della attività nella relazione sulle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico" 2022 dentro a <https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Relazione-/index.htm>) a pag.38-45).

Per il quinto anno consecutivo, Iuav ha partecipato alla competizione regionale per start up **Start cup Veneto 2022**, assieme alle Università di Padova e di Verona. Ben 68 proposte sono state presentate e 25 sono state promosse alla fase semifinale. Dopo la selezione del Comitato Tecnico Scientifico, i dieci team finalisti hanno partecipato all'Acceleration program (il programma specifico ed intensivo di formazione a cura dell'incubatore Start Cube) ospitato presso l'Università di Padova, durante il quale i gruppi hanno avuto l'opportunità di partecipare a lezioni laboratoriali e, affiancati da professionisti del settore dell'innovazione, del business e della gestione societaria, formatori ed esperti consulenti, sviluppare competenze specifiche utili alla redazione del Business Plan e alla realizzazione del video pitch, entrambi strumenti essenziali di presentazione di una business idea. Nella finale è risultato 2° vincitore assoluto Rehub, un laboratorio che dà una seconda possibilità agli scarti di vetro sfruttando processi ad alto tasso tecnologico, iniziativa imprenditoriale di Iuav. Per la prima volta nella storia dell'imprenditoria universitaria Iuav, la startup ReHub ha ottenuto inoltre tre riconoscimenti nella competizione Premio Nazionale dell'Innovazione (PNI CUBE): menzione speciale per accedere alla semifinale ENCUBATOR, il programma del Politecnico di Milano nato per accelerare la maturazione di progetti in ambito sostenibilità e valorizzare al massimo il loro potenziale; Boarding pass per WMF2023, "We Make Future", il festival dedicato all'innovazione digitale che accoglie partecipanti, startup e aziende da tutto il mondo, che si terrà a Rimini dal 15 al 17 giugno 2023; Premio GREEN&BLUE di 20.000 euro del Gruppo GEDI, nell'ambito della sostenibilità ambientale, per la miglior soluzione per contrastare il cambiamento climatico.

Il servizio trasferimento tecnologico, territorio e innovazione (TTTI) e il servizio promozione e orientamento dell'Area didattica e servizi agli studenti, con la collaborazione di una assegnista di ricerca finanziata da PRO3, hanno inoltre organizzato Iuav Start.Hub 2022 - città, architettura, design sostenibile, un percorso articolato in due fasi dedicato all'orientamento all'autoimprenditorialità e alla concretizzazione della propria idea di impresa. Il percorso si focalizzava sui temi della città, dell'architettura e del design sostenibile per supportare la costituzione di nuove realtà imprenditoriali caratterizzate da principi di sostenibilità, economia circolare, uso attento delle risorse, adattamento ai cambiamenti climatici.

Obiettivo è individuare startup dedicate al progetto sostenibile inteso come cura e manutenzione dell'ambiente costruito declinato a tutte le scale e in tutte le sue sfaccettature: dal territorio, alle arti, alla città, all'architettura, alla moda e al design.

Per quanto attiene l'imprenditoria universitaria, nel corso del 2022 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.

Il servizio TTTI ha supportato con incontri da remoto e attività di revisione della documentazione gli aspiranti spin off nella procedura di accreditamento come spin off Iuav. Nel 2022 sono stati accreditati 7 nuovi spin off accademici, portando il parco spin off Iuav a 14 aziende.

Nel corso del 2022 si sono svolti 14 incontri dedicati alla tutela della proprietà intellettuale e industriale, attività congiunte università impresa, registrati con apposito NDA (Non Disclosure Agreement).

Sono stati supportati la Commissione Proprietà Intellettuale Iuav, gli inventori ed il consulente nel deposito del brevetto Sistema di controvento antisismico amovibile applicabile a edifici esistenti con struttura a telaio e relativo kit, primo brevetto del portfolio PI Iuav. Nel corso del 2022 sono stati effettuati 10 incontri di diagnosi della proprietà industriale con 10 aziende.

### **Scuola di dottorato**

L'anno 2022 è stato caratterizzato dalla graduale ripresa delle attività in presenza al termine dello stato di emergenza epidemiologica da COVID-19. È stato possibile riprendere, secondo una tradizione consolidata, il programma delle attività culturali in presenza sia per iniziativa della Scuola stessa che dei singoli ambiti di ricerca. È stata inoltre ripristinata la regolare mobilità di docenti e coloro che sono iscritti al dottorato sia a livello nazionale che internazionale.

Numerose novità hanno inoltre guidato la maggior parte delle iniziative per l'anno 2022, in particolare:

- la revisione della normativa nazionale di riferimento con l'attuazione di quanto previsto del DM 226/2021 "Regolamento recante modalità di accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato e criteri per la istituzione dei corsi di dottorato da parte degli enti accreditati", pubblicato a dicembre 2021, e il conseguente adeguamento del regolamento di ateneo dei corsi di dottorato e in materia di dottorato di ricerca;
- l'avvio del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) con due specifiche manovre finanziarie finalizzate al dottorato di ricerca e formalizzate con il DM 351/2022 e il DM 352/2022 (con focus di quest'ultimo sulla collaborazione con il sistema delle imprese);
- il potenziamento dei dottorati di interesse nazionale ai sensi del summenzionato DM 226/2021.

In questo quadro rinnovato, la Scuola di dottorato Iuav 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.

Nel 2022 si è reso necessario richiedere un nuovo accreditamento del corso di dottorato a seguito delle seguenti circostanze:

- nomina a direttrice della scuola di dottorato della prof.ssa Maria Chiara Tosi e conseguente assunzione della carica di coordinatrice del corso di dottorato;
- revisione della composizione del collegio dei docenti in misura superiore al venticinque per cento al fine di renderlo maggiormente rispondente ai requisiti previsti dalla nuova normativa e ai requisiti di ripartizione del Fondo di Funzionamento Ordinario;
- nuova denominazione del corso da Architettura, Città e Design a Culture del progetto, ritenuto maggiormente inclusivo di tutti gli ambiti di ricerca.

Per quanto concerne il progetto formativo, le nuove linee guida ministeriali hanno messo in evidenza la necessità che l'attività didattica erogata sia:

- nettamente distinta da quella impartita in insegnamenti relativi ai corsi di studio di primo e secondo livello;
- strettamente funzionale alle attività di ricerca previste nel corso di dottorato;
- quantitativamente appropriata, con un numero medio annuo di ore di almeno 20 per ogni ciclo, tenendo conto dell'ambito di ricerca di riferimento;
- chiaramente indicata nel progetto formativo, con riferimento all'attività di ricerca avanzata e alle attività di alta formazione, anche di tipo seminariale, ovvero a quella svolta all'interno di laboratori o di infrastrutture di ricerca, nonché alle attività, anche in comune tra più corsi di dottorato, di formazione interdisciplinare, multidisciplinare e transdisciplinare (perfezionamento linguistico e informatico; attività nel campo della didattica, della gestione della ricerca e della conoscenza dei sistemi di ricerca europei e internazionali, della valorizzazione e disseminazione dei risultati, della proprietà intellettuale e dell'accesso aperto ai dati e ai prodotti della ricerca, dei principi fondamentali di etica, uguaglianza di genere e integrità).

È stato possibile dare risposta alle suddette indicazioni attraverso il ripensamento del Laboratorio di scrittura, obbligatorio per tutti gli iscritti al primo anno di corso. Il Laboratorio di scrittura si compone di diversi moduli sulla scrittura, visualizzazione e presentazione della ricerca e sulle attività di tipo redazionale per la realizzazione di prodotti. Sono previste attività laboratoriali relative a diversi stili di scrittura, visite guidate alla Biblioteca dell'ateneo, all'Archivio progetti e ai laboratori di ateneo, un modulo formativo sull'uso della lingua inglese come mezzo di scrittura accademica e un modulo che propone una serie di riflessioni su approcci e posture di ricerca e sull'utilizzo di diverse fonti. Per quanto riguarda la gestione della ricerca, della conoscenza dei sistemi di ricerca e dei sistemi di finanziamento, un modulo formativo prevede momenti informativi e seminariali specifici riguardanti le attività di base della ricerca, la conoscenza dei sistemi di indagine, la gestione e la pubblicazione dei suoi risultati e il conseguimento dei finanziamenti. Almeno una volta l'anno è organizzato in collaborazione con l'Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea (APRE) un incontro su temi che risultano di particolare interesse nell'ambito dei bandi europei per l'assegnazione dei fondi per la ricerca, che nel 2022 ha beneficiato anche del supporto qualificato del tecnologo finanziato dal DM 737/2021.

Nell'anno 2022 si è conclusa l'implementazione del progetto Bembo Officina Editoriale e sono state selezionate le prime pubblicazioni finalizzate alla promozione all'esterno dei prodotti della ricerca Iuav, in aggiunta all'editoria di ateneo.

La revisione della composizione del collegio dei docenti ha consentito il miglioramento dell'indicatore legato alla qualità scientifica passando, su base nazionale, da 0,33% per il 2021 a 0,56% per il 2022.

Hanno preso iscrizione al corso di dottorato Culture del progetto per l'a.a. 2022/2023 (XXXVIII ciclo) 35 candidati, di cui 12 con titolo di laurea conseguito in altro ateneo italiano e 5 con titolo di laurea conseguito all'estero.

Sono stati rinnovati gli accordi finalizzati alla co-supervisione delle tesi con rilascio del doppio titolo di dottorato con l'Università di Nova Gorica (Slovenia) e con l'Universidade de São Paulo (Brasile).

Nel corso del 2022 sono state inoltre stipulate due convenzioni di cotutela di tesi in uscita (con Université Libre de Bruxelles e con Ludwig Maximilian Universität München) e una convenzione di cotutela di tesi in ingresso (con Goethe Universität Frankfurt am Main).

Sono state attivate negli ultimi anni alcune posizioni dedicate a tematiche, problemi o esigenze di ricerca e sviluppo trasversali ai filoni di ricerca Iuav, interdisciplinari. In tali percorsi viene privilegiato lo sviluppo della ricerca dottorale nei vari ambiti di ricerca in modo innovativo con un approccio "problem-oriented".

Questo tipo di percorsi dà la possibilità di rispondere a specifiche esigenze che emergono dal territorio. 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", "incertezza e progetto".

Per l'a.a. 2021/2022 è stato attivato il percorso "progetto della sostenibilità" dove sono confluite le risorse, attribuite con DM 1061/2021 del Piano Operativo Nazionale Ricerca e Innovazione (PON-RI), finanziate dal FSE REACT-EU 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".

È stato pertanto possibile attivare una borsa aggiuntiva sui fondi PON-RI legati alle tematiche dell'innovazione e 9 borse aggiuntive sui fondi PON-RI legati alle tematiche "green". Le attività sono state avviate il 1 gennaio 2022. Tutte le iniziative prevedono un partenariato con le imprese dove è previsto che i dottorandi svolgano obbligatoriamente almeno sei mesi di attività.

Oltre alle borse PON-RI, attivate per l'a.a. 2021/2022 (XXXVII ciclo), è stato possibile potenziare ulteriormente gli interventi di ricerca trasversali grazie alle borse di studio finanziate nell'ambito del PNRR ai sensi del DM 351/2022 e del DM 352/2022 per l'a.a. 2022/2023 (XXXVIII ciclo). In particolare sono state attribuite:

- n. 4 borse di studio a valere sui fondi DM 351/2022 dedicate al patrimonio culturale;
- n. 5 borse di studio a valere per il 50% sui fondi del DM 352/2022 e per il 50% sui fondi delle imprese che hanno aderito alle iniziative tutte dedicate ai temi della sostenibilità, in continuità con il percorso interdisciplinare avviato grazie alle borse PON-RI.

Come previsto dalla nuova normativa in vigore, l'Università Iuav ha aderito ai seguenti dottorati in forma associata e di interesse nazionale conferendo agli stessi una o più borse di studio ai sensi del DM 351/2022 o del DM 352/2022:

- Patrimoni archeologici, storici, architettonici e paesaggistici mediterranei: sistemi integrati di conoscenza, progettazione, tutela e valorizzazione, dottorato in forma associata con sede amministrativa presso Università degli Studi di Bari Aldo Moro (n. 1 borsa DM 351/2022).

- Design per il Made in Italy: identità, innovazione e sostenibilità, dottorato di interesse nazionale con sede amministrativa presso l'Università degli Studi della Campania Luigi Vanvitelli (n. 3 borse, di cui n. 1 DM 351/2022, n. 2 DM 352/2022 e n. 1 di ateneo);
- Sviluppo Sostenibile e Cambiamento Climatico dottorato di interesse nazionale con sede amministrativa presso la Scuola Universitaria Superiore (IUSS) di Pavia (n. 1 borsa DM 351/2022);
- Heritage Sciences, dottorato di interesse nazionale con sede amministrativa presso Università di Roma La Sapienza (n. 1 borsa DM 351/2022);
- Osservazione della Terra, dottorato di interesse nazionale con sede amministrativa presso Università di Roma La Sapienza (n. 1 borsa DM 351/2022).

### **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. Nel corso del 2022 l'erogazione dei servizi è tornata gradualmente alla normalità. È stato ampliato l'orario di apertura fino alle ore 21 nel periodo di svolgimento di Wave (da metà giugno a metà luglio).

Sono stati acquisiti in donazione due nuovi fondi librari:

- Fondo Enrico Fontanari (con delibera del consiglio di amministrazione del 21/12/2021), suddiviso in due insiemi principali, uno relativo a libri, riviste, fascicoli e altre unità bibliografiche ordinate dal prof. Fontanari e l'altro a faldoni di materiali relativi ad attività di ricerca e di didattica del professore, venuto a mancare nel luglio 2020;
- Fondo Franco Giacometti (con delibera del consiglio di amministrazione del 27/07/2022); Franco Giacometti è stato, dai primi anni sessanta e all'inizio del duemila, il titolare di uno dei maggiori studi di visual design dell'area trevigiana. La collezione bibliografica oggetto della donazione è il risultato della selezione effettuata da Giacometti con il supporto della prof.ssa Fiorella Bulegato, i quali hanno individuato, nella biblioteca originaria dello Studio, il materiale d'interesse per la Biblioteca Iuav che è stimabile in circa 1000 volumi che trattano principalmente gli ambiti della grafica, della pubblicità, dell'illustrazione, della fotografia e, in quantità più contenute, del design del prodotto e dell'architettura. Oltre alle monografie, la collezione bibliografica comprende una raccolta di periodici italiani e internazionali e di letteratura grigia (cataloghi e pieghevoli aziendali) sui temi del design, della moda e dell'architettura degli interni. Per quanto riguarda le attività culturali della biblioteca, si sono tenute 21 presentazioni di libri e 9 mostre bibliografiche, di seguito elencate:

13 dicembre 2021 > 31 gennaio 2022

Mostra dedicata alla presentazione del terzo numero di "Terreno Comune: Are bodies present? ", progetto editoriale a cura del Senato degli studenti Iuav.

4 febbraio 2022

Diritti in città. Standard: patrimonio e innovazione

Presentazione del libro "Diritti in città: gli standard urbanistici in Italia dal 1968 a oggi". Un progetto di Laboratorio standard (Donzelli, 2021).

10 marzo 2022

Presentazione del libro "Il pensiero critico fra geografia e scienza del territorio. Scritti su Massimo Quaini"

7 > 22 aprile 2022

NO-ISBN

Azione in forma di mostra negli spazi della biblioteca di ateneo.

27 aprile 2022

L'arsenale di Venezia. Il passato recente, il dibattito attuale, le prospettive

Presentazione del numero monografico della rivista Patrimonio industriale, n. 22 e dei libri: "Per un futuro dell'Arsenale" e "Arsenale di Venezia: quale museo e quale accessibilità".

28 aprile 2022

Un disegnatore implacabile. Luca Meda. Architecture, design, drawings

Presentazione del libro e mostra bibliografica (fino al 3 maggio 2022).

5 maggio 2022

Un progettista metropolitano

Presentazione del libro "Eugenio Miozzi. Venezia tra innovazione e tradizione 1931-1969" e mostra bibliografica (4 >11 maggio 2022).

10 maggio 2022

Immagini in guerra

Presentazione del n. 190 della rivista Engramma 190, Figli di Marte 2022.

12 maggio 2022

Trattato generale della concorrenza

Presentazione del libro di Mauro Alvisi, "Trattato generale della concorrenza. Il nuovo paradigma d'intelligenza sociale" (Mediabooks, 2022).

13 maggio 2022

Mondi possibili e impossibili. Tomàs Maldonado a luav

a cura di Raimonda Riccini e Angela Vettese.

31 maggio 2022

Manfredo Tafuri 1959-1964

Presentazione del libro di Manfredo Tafuri "Dal progetto alla storia. Gli anni della critica e della nuova dimensione urbana, a cura di Luka Skansi (Quodlibet, 2022)".

16 giugno 2022

Smiljan Radić. Conferenza e mostra Ojos Faciles

Presentazione del libro "Smiljan Radić, archetipi fragili", di Andrea Ambroso (Materiali Iuav, Lettera Ventidue, 2022).

22 giugno 2022

La tâche de l'architecte

Presentazione del libro di Franco Mancuso (Éditions Conférences, 2022).

11 luglio 2022

Call for ideas. Un mosaico di progetti studenteschi

Mostra a cura del Senato degli studenti Iuav

12 luglio 2022

Leggere di architettura

Presentazione di Engramma n. 188 e reading

15 settembre 2022

Il progetto nei borghi abbandonati

Presentazione del libro a cura di Maria Grazia Eccheli e Claudia Cavallo (Firenze University Press 2022) e inaugurazione mostra.

28 settembre 2022

Viaggi a oriente. Fotografia, disegno, Racconto

Presentazione del libro a cura di Arturo Carlo Quintavalle (Skira, 2021)

12 ottobre 2022

Rappresentare l'impermanenza

Presentazione del libro "Marco Tirelli", a cura di Antonella Soldaini (Silvana editoriale, 2022)

20 ottobre 2022

Stefania Filo Speciale. Abitare la città mediterranea

Presentazione del libro di Mattia Cocozza (Clean 2022)

26 ottobre 2022

Atlante di un'occupazione. L'arcipelago di La Maddalena

Presentazione del libro "La Maddalena. Atlante di un'occupazione / Atlas of an occupation", a cura del gruppo di ricerca Eterotopia (Quodlibet, 2022).

4 novembre 2022

Inaugurazione della mostra bibliografica e documentale

Manfredo Tafuri allo Iuav. Nel laboratorio della storia, a cura di Fulvio Lenzo e Marco Capponi. Con la collaborazione di Tommaso Bartoloni, Francesco Maranelli, Angelica Stern

17 novembre 2022

Andrea Palladio. Villa Caldogno 1542-1548. Il ritrovamento del sistema idraulico

Presentazione del libro di Diego Peruzzo e Gabriele Cappellato (Bononia University Press, 2022).

24 novembre 2022

Circle, chiudere il cerchio. Una collana sull'economia circolare

Presentazione dei libri

"Murano pixel", a cura di Maria Antonia Barucco, Elti Cattaruzza, Paola Careno, Stefano Centenaro e Filippo De Benedetti

"Precious caps", di Matteo Silverio

7 dicembre 2022

Recto/Verso. Edilizia Moderna e Rassegna. Metamorfofi di un'idea sperimentale di Rivista d'Architettura

Mostra emerografica e documentale, a cura di Guido Morpurgo, Aldo Aymonino, Andrea Iorio. Con la collaborazione di Chiara Velicogna, Matteo Isacco, Francesca Bianchi, Katharina Magi

15 dicembre 2022

Patrick Geddes urbanista/educatore

Presentazione del libro "La città è vostra. Patrick Geddes: l'educazione alla cittadinanza", di Leonardo Ciacci (LetteraVentidue, Università Iuav di Venezia, 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 2022 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 acquisiti nell'anno sette fondi archivistici, di cui cinque in donazione e due in comodato, più l'integrazione di materiali del fondo Samonà, in comodato:

- Edoardo Salzano (consiglio di amministrazione 12.01) - Donazione
- Giuseppe e Alberto Samonà integrazione materiali (consiglio di amministrazione 23.02) - Comodato
- Luigi Mattioni (consiglio di amministrazione 25.05) - Comodato
- Gabriella Mazzucato - Concorso per Abano (consiglio di amministrazione 26.10) - Donazione
- Valter Tronchin (consiglio di amministrazione 26.10) - Donazione
- Andrea Balzani (decreto) - Donazione
- Franco Zagari (decreto rettorale) - Donazione
- Mauro Galantino (decreto rettorale) - Comodato

Per quanto riguarda mostre ed eventi, non è stato organizzato nulla in sede ma si è collaborato all'organizzazione di una mostra e partecipazione a due presentazioni di volume pubblicato dall'Archivio Progetti con Silvana Editoriale:

Mostra: "Architettura e impegno civile. Nani Valle e Giorgio Bellavitis". Venezia, SPARC Spazio Arte Contemporanea

Presentazione del libro Luca Meda, architecture, design, drawings, a cura di Nicola Braghieri, Sabina Carboni e Serena Maffioletti, Silvana Editoriale, Milano, 2021 a Milano, Triennale, 8 marzo e a Milano, ADI Museum, 23 marzo.

Nel 2022 è stato pubblicato da Humboldt Books il volume URSS 1941, Enrico Peressutti, che raccoglie le fotografie conservate presso l'Archivio Progetti, con testi di Serena Maffioletti e Alberto Saibene.

Si è inoltre partecipato a due bandi per il finanziamento di progetti, che però non sono stati finanziati:

- Bando Direzione Generale Archivi per progetti di riordino, inventariazione e descrizione di fondi archivistici (febbraio 2022)
- Bando Fondazione di Venezia (aprile 2022, congiuntamente con la biblioteca).

Proseguono i petit tour nei fondi archivistici dell'Archivio Progetti, inaugurati durante l'emergenza da COVID-19, che nel 2022 hanno superato la soglia dei 60.

### **I laboratori di ateneo**

I laboratori di ateneo sono articolazioni del dipartimento e 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 2022 associati agli obiettivi strategici inerenti la ricerca. La tabella evidenzia il livello di raggiungimento degli obiettivi in base all'indicatore sintetico applicato.

Tab. 13 - Ricerca

AREA FONTE DEI DATI	OGGETTO 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 (NEL CASI IN CUI È OPPORTUNO)	RISULTATO 2022	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DELL'OGGETTIVO
ARSD	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 i luav un ambiente di ricerca attrattivo e accogliente	22	R1 percentuale di prodotti VGR conferiti su attesi		Dirigente ARSD/PIattaforma ANVUR VGR	Produzione scientifica da VGR		100% ECCELLENTE
ARSD	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 i 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		1 ADEGUATO
ARSD	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 i luav un ambiente di ricerca attrattivo e accogliente	24	R3. Incassi progetti di ricerca competitivi sul totale del personale docente strutturato al 31/12	>=0,075	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	18.134	RAGGIUNTO
ARSD	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 i 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		144 ECCELLENTE
ARSD	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 i 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	3.694.723,70	RAGGIUNTO
ARSD	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 i 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	2631	RAGGIUNTO
ARSD	Consolidamento della scuola di dottorato	29	R8. Numero di borse acquistate da enti esterni nel 2015 (XXX cod)	1	Banca 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 finanziato dall'esterno nell'a. 1 Denominatore: Numero di borse di studio a concorso per il corso di dottorato di ricerca nell'a. 1	7	ECCELLENTE
ARSD	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	46	NON RAGGIUNTO
ARSD	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%	Banca 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	14,3 %	NON RAGGIUNTO
ARSD	Potenziamento delle "strutture speciali" (Biblioteca, Archivio Progetti)	32	R11. Numero di nuovi fondi acquistati 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	7	ECCELLENTE
ARSD	Potenziamento delle "strutture speciali" (Biblioteca, Archivio Progetti)	33	R12. Eventi ospitati ed organizzati dalla biblioteca	38	dati raccolti dai responsabili di divisione e servizio	Eventi ospitati od organizzati dalla biblioteca	30	NON RAGGIUNTO
ARSD	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 doppio: 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.	ECCELLENTE

\* 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 2022 confermano la 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.

Il campus di Santa Marta e San Basilio viene consolidato, con interventi previsti sull'esterno, sui percorsi di connessione (è previsto un ponte pedonale per unire le due aree) e sull'incremento della rete di teleriscaldamento che consentirà di sfruttare al massimo la generazione centralizzata e modulare, nonché la prevista attivazione di un esteso campo geotermico presso l'area dell'attuale campo sportivo.

Durante il 2022 si è realizzata una imponente attività di progettazione, anche finalizzata alla presentazione delle domande di finanziamento su vari bandi (ad oggi sono state compilate domande di finanziamento per circa 22 milioni di euro, dei quali circa 8 già assegnati).

### **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 2022 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. 14 - Sostenibilità

AREA FONTE DEI DATI	OBBIETTIVO 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 2022	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DELL'OBBIETTIVO
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	3.481,953	ECCELLENTE
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	6,2%	ECCELLENTE
AT	Razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare e incremento delle azioni rivolte a migliorare la sostenibilità	40	S5. Revisione della distribuzione logistica delle attività di ateneo funzionale al perseguimento degli obiettivi di Piano Strategico	on			ottenuto il finanziamento. Concluso il primo stralzo lavori delle Terese	ADEGUATO
AT	Razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare e incremento delle azioni rivolte a migliorare la sostenibilità	41	S6. Efficiamento energetico e sostenibilità ambientale	>>=188	banca dati: Ranking GreenMetric <a href="https://greenmetric.it/ac/it/rankings/overall-rankings-2021">https://greenmetric.it/ac/it/rankings/overall-rankings-2021</a> a cura servizio CDG	Posizionamento nel ranking internazionale GreenMetric (Overall Rankings 2021)	377	ADEGUATO
AT	Razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare e incremento delle azioni rivolte a migliorare la sostenibilità	42	S7. Percentuale di aule didattiche completamente attrezzate	-		Percentuale di aule didattiche completamente attrezzate	>80%	ADEGUATO
AT	Razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare e incremento delle azioni rivolte a migliorare la sostenibilità	43	S8. Valorizzazione degli spazi espositivi	>>=120960		Finanziamenti esterni ottenuti per spazi espositivi	obiettivo da ridefinire per mutamento condizioni	NON VALLUTABILE
AFRU	Rivisto (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	Tutti i reclutamenti e le stabilizzazioni previste per il 2022 sono state realizzate	ADEGUATO
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	Concluso l'intervento Palma	ADEGUATO
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	80	ADEGUATO
DG	Ridefinizione del ruolo di Fondazione Iuav	48	S13. Norme della nuova governance della Fondazione Iuav e predisposizione di un nuovo Piano Strategico per la stessa	on	la responsabile della DAG		Alla fine del 2021 si è finalmente concluso l'iter amministrativo per la pubblicazione del nuovo statuto della Fondazione Iuav dopo l'approvazione del MUR, la presa d'atto della Prefettura di Venezia e la trascrizione in atto pubblico. Successivamente con decreto rettorale 3 marzo 2022, n. 115 è stato costituito il nuovo collegio dei revisori dei conti per il triennio 2022-2025. Nel corso del 2022 è stata stipulata una convenzione tra Iuav e Fondazione per la valorizzazione del fondo Gregotti e nella seduta del 26 ottobre 2022 il consiglio di amministrazione Iuav ha approvato l'aggiornamento del piano pluriennale delle attività della Fondazione e il rinnovo della convenzione che regola i rapporti tra l'ateneo e la fondazione stessa. Sono riprese nel 2022 le pratiche di discussione condivisa della comunità Iuav: - un primo incontro si è svolto il 17 maggio sugli aspetti fondamentali del progetto spazi del rettore - successivamente il 31 maggio e il 1° giugno si sono svolte 2 giornate di confronto in presenza al Cotofonico per la redazione del nuovo Piano Strategico di ateneo attraverso sessioni specifiche e transversali articolate per panel tematici, espressione delle missioni del "Progetto Iuav 2021-2027" del rettore, a cui hanno partecipato in modo attivo e costruttivo 125 persone tra docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti. Delle varie discussioni ai singoli panel è stata fatta una restituzione immediata in sessioni plenarie e di tutti gli incontri sono stati redatti singoli report che sono stati condivisi con tutta la comunità mediante pubblicazione nella pagina dedicata del portale di ateneo - un terzo incontro si è svolto il 26 ottobre sui progetti di ateneo proposti per i finanziamenti ministeriali. In coerenza con quanto rilevato negli anni scorsi si considera pratica di discussione l'attività della commissione per i piani di rientro poiché coinvolge tutte le componenti dell'ateneo: nel 2022 la commissione si è riunita 3 volte (15 febbraio, 7 aprile e 9 settembre)	ADEGUATO
DG	Consolidamento delle pratiche di condivisione e discussione	49	S14. Retrazione periodica dei lavori trasversali di discussione	on	la responsabile della DAG e la responsabile del servizio comunicazione			ADEGUATO

\*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. 15 -Terza missione

AREA FONTE DEI DATI	OBBIETTIVO 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 2022	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DELL'OBBIETTIVO
ARSD	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	sono stati elaborati dati e presentazioni per i tavoli strategici della ricerca e della terza missione e per la partecipazione al bando PNRR Ecosistemi dell'Innovazione	ADEGUATO
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	120	ADEGUATO
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	La domanda è presente nei questionari rivolti a tutti i tirocinanti curricolari e laureati a conclusione del tirocinio. La banca dati è ESSE3. Il codice del questionario agli studenti tirocinanti è Q_TIR_STU, 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 mobilità 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 curricolari e laureati).	4,9	ECCELLENTE
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	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. Il numeratore è pari al numero di risposte "si" alla domanda: "Sarebbe disposto ad ospitare altri tirocinanti?". Il denominatore è il numero di questionari compilati.	0,95	ECCELLENTE
ARSD	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	7	ECCELLENTE

\* 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

## 2.2 I RISULTATI RELATIVI AGLI OBIETTIVI GESTIONALI DI ATENEO

Il PIAO Iuav 2022-24 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 di cui all'allegato 2.3 del PIAO 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.

**Dei 24 obiettivi 2022, 15 sono nuovi e 9 sono stati riproposti**, 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.

Infine 5 dei 24 obiettivi 2022 sono stati riproposti nel 2023.

**Tab. 16 - Obiettivi 2022 riproposti nel 2023**

N°	OBIETTIVO 2023
1	Supporto alla partecipazione ai bandi emanati nell'ambito del PNRR (ricerca, dottorato, trasferimento tecnologico, orientamento)
2	Realizzazione delle attività previste dalla programmazione ministeriale (Pro3) 2021-2023 obiettivo B e del programma MISE per il rafforzamento dell'ufficio di trasferimento tecnologico
3	Realizzazione delle attività previste dalla programmazione ministeriale (Pro3) 2021-2023 obiettivo A
4	Implementazione del modulo Iris RM (resources management) inclusa sezione Public Engagement
5	Completamento analisi dei rischi derivanti dalla revisione dei processi secondo le indicazioni dell'ultimo PNA

### L'epidemia di covid-19 e il riflesso sugli obiettivi di performance 2022

Coerentemente con le misure intraprese nell'anno precedente anche per il 2022 nella formulazione degli obiettivi la direzione generale ha considerato le criticità ancora presenti dalla pandemia COVID 19 individuando i seguenti:

- Ob. N. 11 : Supporto tecnico-logistico al progetto di riqualificazione del campus di Santa Marta;
- Ob. N. 12: Completamento dell'infrastrutturazione tecnologica e dell'adozione del nuovo modello gestionale delle aule didattiche di ateneo (richieste Nucleo/componente studentesca).

In merito all'analisi degli effetti della pandemia covid-19 l'ateneo ha partecipato alla nuova edizione dei laboratori sperimentali nell'ambito del progetto Good Practice 2021/2022 del POLIMI su due temi chiave: "Smart Working" e "Trasformazione digitale nel post covid-19".

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 2022 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.

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
2	Realizzazione del primo PIAO (piano integrato attività e organizzazione) con integrazione dei documenti preesistenti (POLA, piano performance, ecc...)*	La realizzazione del PIAO comprende nella Sez. 2 la Sottosez. "Rischi corruttivi e trasparenza"
3	Supporto alla realizzazione del nuovo Piano Strategico di ateneo*	Il nuovo Piano Strategico sarà coerente con le 6 missioni individuate nel Piano di mandato, tra cui figurano alcune azioni specifiche collegate al tema della anticorruzione e trasparenza, ad es.: "07 - migliorare il flusso di informazioni e aumentare la digitalizzazione delle procedure"
4	Analisi delle procedure di acquisizione dei beni e servizi al fine di garantire un miglioramento del procedimento in termini di efficienza ed efficacia* (procedura di ticketing e procedura di acquisto)	Attività volte a automatizzare il procedimento, funzionali all'obiettivo dell'anticorruzione
5	Completamento dell'analisi e della revisione dei processi organizzativi e prosecuzione dell'analisi dei rischi secondo le indicazioni 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
9	Implementazione del modulo Iris RM (resources management) *	Implementare la piattaforma informatica del Cineca per raccogliere e gestire le informazioni relative ai dati della ricerca favorisce la trasparenza e migliora le condizioni per l'analisi del rischio e le misure di contenimento
15	Aggiornamento/revisione dei regolamenti di ateneo con particolare riferimento a telelavoro, part-time, lavoro agile, incarichi esterni al personale t.a. regolamento reclutamento personale docente e ricercatore*	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 rischi e le misure di contenimento
16	Aggiornamento del modello organizzativo e del fabbisogno di personale tenuto conto dei dati derivanti dalle analisi di efficacia ed efficienza a disposizione e degli obiettivi del Piano Strategico*	Il modello organizzativo è uno degli elementi fondamentali per l'analisi del rischio di anticorruzione
24	Predisposizione e realizzazione di uno schema di contratto editoriale con relativi allegati per l'editoria di ateneo*	La predisposizione del documento alla luce dell'analisi dei processi e del rischio consente di introdurre aggiornamenti maggiormente funzionali al PTCT

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
15	Aggiornamento/revisione dei regolamenti di ateneo con particolare riferimento a telelavoro, part-time, lavoro agile, incarichi esterni al personale t.a. regolamento reclutamento personale docente e ricercatore**
16	Aggiornamento del modello organizzativo e del fabbisogno di personale tenuto conto dei dati derivanti dalle analisi di efficacia ed efficienza a disposizione e degli obiettivi del Piano Strategico**
18	Supporto alla realizzazione del GEP (gender equality plan) e alle azioni di sostenibilità dell'agenda 2030**
20	Supporto alla definizione degli interventi per i disturbi specifici dell'apprendimento, disabilità e fragilità temporanee** (realizzazione di un documento di definizione degli interventi)
22	Digitalizzazione dei sistemi di comunicazione con gli studenti sui servizi a loro destinati** (attivazione del nuovo sistema di CRM)
23	Realizzazione del piano della formazione del personale tecnico-amministrativo al fine del rafforzamento delle competenze soft e innovative, attraverso la partecipazione alle analisi con Deloitte e l'implementazione dei risultati, per supportare il raggiungimento degli obiettivi del PNRR**

Infine nel PIAO 2022 abbiamo effettuato una riclassificazione degli obiettivi gestionali di ateneo nell'ambito del modello del valore pubblico nel seguente modo:

- A. nella tabella 10 del PIAO i 24 obiettivi gestionali sono stati classificati considerando le componenti della piramide del valore pubblico: impatto, efficacia, efficienza e stato delle risorse;
- B. nella tabella 11 del PIAO i 24 obiettivi gestionali sono stati classificati in base agli elementi di cui alla sezione Valore pubblico, performance e anticorruzione di cui all'art. 3 del DM 24.06.2022 e in particolare: accessibilità digitale, accessibilità fisica, procedure da reingegnerizzare.

Per quanto riguarda l'**accessibilità digitale** l'ateneo aveva in programma i seguenti obiettivi:

**tab. 19 - Obiettivi di accessibilità digitale**

N°	OBIETTIVO 2022	TIPO
9	Implementazione del modulo Iris RM (resources management)*	efficacia-qual erogata
12	Completamento dell'infrastrutturazione tecnologica e dell'adozione del nuovo modello gestionale delle aule didattiche di ateneo (richieste Nucleo/studenti)***	salute delle risorse- infrastrutturale
19	Digitalizzazione delle delibere e dei verbali del consiglio di dipartimento*	salute delle risorse- digitale
22	Digitalizzazione dei sistemi di comunicazione con gli studenti sui servizi a loro destinati** (attivazione del nuovo sistema di CRM)	salute delle risorse- digitale
24	Definizione Regolamento di ateneo per editoria e per open access *	salute delle risorse- digitale

In proposito si rammenta che l'ateneo ha partecipato nel 2022 al Laboratorio di trasformazione digitale nell'ambito del Progetto Good Practice del MIP Polimi, un'indagine esplorativa sul livello di digitalizzazione dei servizi tecnico amministrativi volta a analizzare il cambiamento del livello di digitalizzazione nell'ultimo anno e il legame con la soddisfazione degli utenti al fine di migliorare il rapporto con gli utenti.

Inoltre nel corso dell'anno ha effettuato in collaborazione con Deloitte e CODAU una rilevazione, in modalità di auto-assessment, delle competenze digitali del personale tecnico amministrativo dell'ateneo per sviluppare una maggiore conoscenza del livello di presidio delle competenze digitali al fine di individuare le adeguate aree di sviluppo e di intervento<sup>15</sup>.

Infine Iuav ha aderito al Syllabus per la formazione digitale, un'iniziativa del Dipartimento della Funzione Pubblica, con l'obiettivo di promuovere l'autoverifica delle competenze digitali del proprio personale e la promozione di formazione mirata rispetto ai fabbisogni formativi rilevati, al fine di promuovere l'affermazione di una cultura condivisa e aperta all'innovazione digitale e al cambiamento.

Per quanto riguarda l'**accessibilità fisica** l'obiettivo n. 11 riguardava il: "Supporto tecnico-logistico al progetto di qualificazione del Campus di Santa Marta": la progettazione è stata improntata alla eliminazione delle barriere architettoniche al fine di garantire la completa accessibilità degli spazi.

Anche l'obiettivo n. 12: "Completamento infrastrutturazione tecnologica aule" ha attinenza in quanto l'infrastrutturazione è stata estesa al supporto alle tecnologie assistive.

<sup>15</sup> Vedi risultati relativi all'obiettivo n. 23 inerente il Piano della formazione.

Infine per quanto riguarda le **procedure da reingegnerizzare** abbiamo i seguenti obiettivi:

**tab. 20 - Obiettivi legati a procedure da reingegnerizzare**

N°	OBIETTIVO 2022	TIPO
4	Analisi delle procedure di acquisizione dei beni e servizi al fine di garantire un miglioramento del procedimento in termini di efficienza ed efficacia* (procedura di ticketing e procedura di acquisto)	efficacia-qual erogata
5	Completamento dell'analisi e della revisione dei processi organizzativi e prosecuzione dell'analisi dei rischi secondo le indicazioni dell'ultimo PNA*	
15	Aggiornamento/revisione dei regolamenti di ateneo con particolare riferimento a telelavoro, part-time, lavoro agile, incarichi esterni al personale t.a. e docente, regolamento reclutamento personale docente e ricercatore*/**	salute delle risorse-professionale
16	Aggiornamento del modello organizzativo e del fabbisogno di personale tenuto conto dei dati derivanti dalle analisi di efficacia ed efficienza a disposizione e degli obiettivi del Piano Strategico*/**	salute delle risorse-professionale

I cui risultati saranno descritti di seguito.

### 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.

**Tab. 21 - I risultati gestionali in sintesi**

AREA	N. OBIETTIVI COMPLESSIVI	OB. VALUTABILI	N. OB. RAGGIUNTI	OB. RAGGIUNTI OB. VALUTABILI
ADSS	3	3	3	100%
ARSBD	2	2	2	100%
AFRU	2	2	2	100%
AT	3	3	3	100%
DG	2	2	2	100%
Obiettivi condivisi	12	12	12	100%
<b>Tot</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	

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, DG direzione generale  
**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. 22 - Responsabile gestionale: dirigente ADSS

N°	RESPONSABILE GESTIONALE	FUNZIONE ISTITUZIONALE	OBIETTIVO 2022	INDICATORE	TARGET: MINIMO	TARGET: ADEGUATO	TARGET: 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	RIFERIMENTI A ESIGENZA/OBBLIGO NORMATIVO	RISULTATI 2022	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
8	ADSS	d	Realizzazione delle attività previste dalla programmazione ministeriale (Pro3) 2021-2023 obiettivo A	realizzazione delle attività previste nell'anno dal programma presentato		on		responsabile gestionale, banca dati ministeriale Cinesca PRO3	relazione sulle attività effettuate	ex programma PRO3 2021-23 riepilogo il 21.12.2021 ex comunicazione MUR 15787 del 19.11.2021	Sono stati attivati i seguenti percorsi introduttivi all'autoprenditorialità per studenti: Comunicazione Efficace Creativa, MIT DesignX-Accelerator, MIT DesignX-Ideathon, Piùcole di Orientamento, Progetta il tuo futuro ediz. 2022, Progetto Ricerca AS&A Biennale 2022, StartUp 2022, Vieto Futuro. Sono stati rilasciati complessivamente 125 open badge, oltre ai crediti formativi universitari previsti per ciascuna iniziativa.	ECCELLENTE
20	ADSS	D	Supporto alla definizione degli interventi per i disturbi specifici dell'apprendimento, disabilità e fragilità temporanea* (realizzazione di un documento di definizione degli interventi)	n. di tutor attivi nel 2022	36	42	48	responsabile gestionale	relazione specifica sul supporto fornito	Legge 5 febbraio 1992, n. 104; Legge 21 maggio 1999, n.162; Legge 28 gennaio 1999, n. 17	48 tutor attivi complessivamente nell'anno	ECCELLENTE
21	ADSS	D	Supporto alla promozione dell'invio del nuovo corso in design di Vicenza e della scuola di specializzazione dei beni culturali	n. eventi di presentazione dell'offerta formativa dedicati	2	5	8	responsabile gestionale	relazione specifica sul supporto fornito	Piano Strategico	ADSS: Le attività di promozione della SSIBAP si sono concentrate nel secondo semestre del 2022. Sono state realizzate tramite lo strumento della mailing list (target: laureati e laureandi, ordini professionali, soprintendenze) e tramite il ricorso a strumenti promozionali ad hoc quali una campagna sponsorizzata via Instagram e l'acquisto di un articolo editoriale sul Giornale dell'Architettura. Per quanto riguarda Design Vicenza sono stati organizzati due eventi dedicati in collaborazione con la rete Orientamento di Vicenza che raggruppa sotto di sé molte scuole del vicentino (incontro online del 03 novembre 2022) e con il Liceo Loy di Vicenza (incontro in presenza il 10 novembre 2022)	ECCELLENTE

Tab. 23 - Responsabile gestionale: dirigente ARSBD

N°	RESPONSABILE GESTIONALE	FUNZIONE ISTITUZIONALE	OBIETTIVO 2022	INDICATORE	TARGET: MINIMO	TARGET: ADEGUATO	TARGET: 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	RIFERIMENTI A ESIGENZA/OBBLIGO NORMATIVO	RISULTATI 2022	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
6	ARSBD	R	Supporto alla partecipazione ai bandi emanati nell'ambito del PNRR (ricerca, dottorato, trasferimento tecnologico)	rispetto procedure e tempistica dei bandi		on		responsabile gestionale	43 (dato non aggiornato)	Acquisizione fondi esterni	È stato fornito supporto alla partecipazione a bandi finanziati dal PNRR e sono stati ammessi a finanziamenti i progetti: - Avviso MUR "Ecosistemi dell'Innovazione", progetto INEST presentato dalle università del Triveneto, con capofila Università di Padova (PNRR missione 4 Istruzione e ricerca - Componente 2 "Dalla ricerca all'impresa") - Avviso MIC "Rigenerazione culturale e sociale dei piccoli borghi storici" (PNRR, Missione 1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura, Componente 3 - Cultura 4.0 (MIC3), Misura 2 "Rigenerazione di piccoli siti culturali, patrimonio culturale, religioso e rurale", Investimento 2.1: "Attrattività dei borghi storici") con 5 progetti finanziati - DM 351 e 352 per l'assegnazione di nuove borse di dottorato (PNRR Missione 4), anche in convenzione con dottorati innovativi nazionali e con imprese - Avviso MUR "Giovani ricercatori (PNRR, Missione 4 "Istruzione e Ricerca" - Componente 2 "Dalla Ricerca all'Impresa" - Investimento 1.2 "Finanziamento di progetti presentati da giovani ricercatori") con 2 progetti finanziati. È stata inoltre effettuata l'analisi dell'Avviso "Infrastrutture di ricerca" (PNRR Missione 4, "Istruzione e Ricerca" - Componente 2, "Dalla ricerca all'impresa") per IR.IDE.	ECCELLENTE
7	ARSBD	R-3M	Realizzazione delle attività previste dalla programmazione ministeriale (Pro3) 2021-2023 obiettivo B e del programma MISE per il rafforzamento dell'ufficio di trasferimento tecnologico	realizzazione delle attività previste nell'anno dal programma presentato		on		responsabile gestionale, banca dati ministeriale Cinesca PRO3	relazione sulle attività effettuate	ex programma PRO3 2021-23 riepilogo il 21.12.2021 ex comunicazione MUR 15787 del 19.11.2021	Sono state completate le procedure di reclutamento del tecnologo e di 3 assegni di ricerca. È stato depositato un brevetto Iuav, due ulteriori brevetti sono in corso di deposito, a seguito di accordi di cessazione approvati dal Cda. Sono stati approvati attivati 7 nuovi spin off accademici. Sono stati realizzati 22 incontri di scouting. È stato organizzato il percorso dedicato all'autoprenditorialità Start Hub 2022 e, in collaborazione con le università di Padova e di Verona, Start Cup Veneto 2022. Tutti gli indicatori dei progetti MISE e PRO3 per l'anno 2022 sono stati raggiunti o superati.	ECCELLENTE

Tab. 24 - Responsabile gestionale: dirigente AFRU

N°	RESPONSABILE GESTIONALE	FUNZIONE ISTITUZ.	OBBIETTIVO 2022	INDICATORE	TARGET: MINIMO	TARGET: ADEGUATO	TARGET: 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	RIFERM. A ESIGENZA/OBBLIGO NORMATIVO	RISULTATI 2022	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
14	AFRU	S	Esecuzione della ricognizione inventariale dei beni acquisiti nel 2022 e revisione spazi	tempo di completamento		dicembre		responsabile gestionale	relazione sulle attività supportate e rispetto scadenze	Regolamento inventario Iuav	A partire dal 1 settembre la società COLSER ha iniziato la raccolta delle etichettature da assegnare ad ogni bene e il lavoro, pur essendo in stato avanzato a dicembre 2022, si presume sia completato a gennaio 2023. La situazione dell'inventario dei beni acquisiti nel 2022 può considerarsi conclusa e raccontata con quanto presente in contabilità.	ADEGUATO
15	AFRU	S	Aggiornamento/revisione dei regolamenti di ateneo con particolare riferimento a telelavoro, part-time, lavoro agile, incarichi esterni al personale i.a. e docente, regolamento reclutamento personale docente e ricercatore**	tempo di completamento	novembre	ottobre	settembre	responsabile gestionale	relazione sulle attività supportate e rispetto scadenze	Miglioramento continuo	Nelle sedute di settembre è stato approvato il nuovo regolamento sul part time e il nuovo regolamento sulla priorità di ateneo. I regolamenti relativi agli incarichi esterni del PTA e del personale docente hanno dovuto essere sospesi e rimandati agli inizi del 2023 per sopravvenute esigenze urgenti di selezione e reclutamento docenti, ricercatori e per il bando delle PCO. Il regolamento PTA è stato approvato ad aprile 2023. Il regolamento ricercatori è in fase di predisposizione stante le modifiche introdotte dalla legge 79/2022 con l'introduzione della nuova figura dell'RTT	ADEGUATO

Tab. 25 - Responsabile gestionale: dirigente AT

N°	RESPONSABILE GESTIONALE	FUNZIONE ISTITUZ.	OBBIETTIVO 2022	INDICATORE	TARGET: MINIMO	TARGET: ADEGUATO	TARGET: 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	RIFERM. A ESIGENZA/OBBLIGO NORMATIVO	RISULTATI 2022	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
11	AT	S	Supporto tecnico-logistico al progetto di riqualificazione del campus di Santa Maria****	on/off		on		responsabile gestionale	relazione specifica sul supporto fornito	Piano Strategico	obiettivo realizzato	ECCELLENTE
12	AT	DIS	Completamento dell'infrastrutturazione tecnologica e dell'adozione del nuovo modello gestionale delle aule didattiche di ateneo (richieste NucleiStudenti)***	on/off		on		responsabile gestionale	relazione tecnica specifica	Questionari studenti e relazioni commissioni paritetiche	concluso a dicembre	ECCELLENTE
13	AT	S	Completamento della messa a norma antincendio del Cotofonico e di almeno altri due edifici dell'ateneo	on/off		on		responsabile gestionale	relazione tecnica specifica	Piano Strategico	presentati i progetti di prevenzione incendi al comando VF	ECCELLENTE

Tab. 26 - Responsabile gestionale: DG

N°	RESPONSABILE GESTIONALE	FUNZIONE ISTITUZ.	OBBIETTIVO 2022	INDICATORE	TARGET: MINIMO	TARGET: ADEGUATO	TARGET: 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	RIFERM. A ESIGENZA/OBBLIGO NORMATIVO	RISULTATI 2022	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
18	DG	S	Supporto alla realizzazione del GEP (gender equality plan) e alle azioni di sostenibilità dell'agenda 2030**	approvazione del piano		on		responsabile gestionale	GEP approvato	Piano Strategico	DAIG: nel corso del 2022 il gruppo di lavoro si è riunito si è riunito 2 volte (16 febbraio 2022 e 5 aprile). È stata completata l'analisi qualitative con: 12 interviste febbraio - marzo 2022 sulla base di 4 quesiti standard per tutte le conversazioni (indagine (23 febbraio - 13 marzo 2022) con 6 quesiti trasmessa a circa 5.400 persone, che ha ottenuto 284 risposte pari al 5,25% del campione, 275 alla versione italiana e 9 a quella inglese. È stata redatta la proposta di piano attraverso le seguenti fasi: mappatura delle buone pratiche individuazione dei punti di forza e delle criticità definizione dei dettagli richiesti dal modello di scheda CRUI confronto in presenza e via email con la governance e i dirigenti (2 incontri e scambi di informazioni e osservazioni per email) presentazione agli organi di governo nel mese di luglio (20 Senato e 27 Cda) e conseguente adozione. All'approvazione del piano, il direttore generale ha condiviso con ciascun dirigente le azioni inerenti di competenza e contestualmente è stata avviata la redazione del bilancio di genere 2022 che costituisce l'analisi di contesto per l'implementazione e il monitoraggio delle azioni del GEP. Il bilancio di genere 2022 e il monitoraggio delle azioni del GEP per il 2022 sono state sottoposte agli organi di governo Iuav	ECCELLENTE

N°	RESPONSABILE GESTIONALE	FUNZIONE ISTITUZIONALE	OGGETTO 2022	INDICATORE	TARGET: MINIMO	TARGET: ADEGUATO	TARGET: 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	REFERENZE A ESIGENZA/OBLIGO NORMATIVO	RISULTATI 2022	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
											<p>nelle sedute di dicembre (senato accademico del 14 dicembre e CdA del 21 dicembre)</p> <p>DG-SCG: il supporto principale è stato alla realizzazione dell'analisi dei dati del bilancio di esercizio 2021 per genere, sulla base delle linee guida CRUI. Ciò ha richiesto di raccogliere dati e informazioni da diverse fonti in modo da distinguere i dati di bilancio per tipologia di genere. A luglio abbiamo elaborato il paragrafo "Bilancio di genere e bilancio di ateneo" dell'edizione 2022 del Bilancio di genere (si segnala che nel 2021 hanno fatto il bilancio di genere circa 50 atenei ma solo il 9% (tra cui Iuav) hanno fatto la riclassificazione del bilancio). A fine ottobre abbiamo partecipato al Webinar "Strumenti per la redazione del Bilancio di Genere organizzato da CINECA, che ha presentato la proposta di un riclassificato e di un cruscotto CINECA per il BSG; dopo una attenta valutazione che ha coinvolto anche altri esperti di altri atenei la DG ha ritenuto di procedere nel 2023 alla attivazione del Cruscotto, comprendente sia gli Open data che i nostri datamart (dati studenti, personale), per il quale è stato riservato un apposito stanziamento di budget.</p>	
19	DG	S	Digitalizzazione delle delibere e dei verbali del consiglio di dipartimento*	analisi, definizione del workflow e attivazione ambiente di test	on		responsabile gestionale		relazione specifica	Miglioramento continuo	<p>DG-DAIG+DDL: il 13 giugno 2022 il gruppo di lavoro trasversale alle due divisioni dipartimento a laboratori e affari istituzionali e governance ha avviato il lavoro di analisi del flusso delle delibere del dipartimento in analogia con quanto già fatto per quello degli organi di governo. Contestualmente è stato avviato un confronto con il gruppo pilota di Titulus Organi 5 per valutare le possibili soluzioni applicative.</p> <p>Una successiva riunione per un confronto sul flusso si è svolta il 15 settembre. A fine ottobre è stato definito il flusso delle delibere del consiglio di dipartimento.</p> <p>Il 15 dicembre il flusso è stato condiviso ed esaminato con CINECA ed è stata richiesta contestualmente l'attivazione dell'ambiente di test finalizzato alla sua sperimentazione prima del passaggio a Titulus Organi 5.</p> <p>L'ambiente di test sarà predisposto da CINECA non prima della fine di gennaio 2023. Solo successivamente sarà possibile definire la timeline per l'attivazione in produzione della digitalizzazione delle delibere e dei verbali del consiglio di dipartimento.</p>	ECCELLENTE

Tab. 27 - Responsabile gestionale: obiettivi condivisi

N°	RESPONSABILE GESTIONALE	FUNZIONE ISTITUZIONALE	OGGETTO 2022	INDICATORE	TARGET: MINIMO	TARGET: ADEGUATO	TARGET: 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	REFERENZE A ESIGENZA/OBLIGO NORMATIVO	RISULTATI 2022	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
1	DG, ARSBD, ADSS	DIR	Supporto al rinnovo dell'accreditamento periodico della sede ai fini AVA a distanza di 5 anni dalla visita in loco dell'ANVUR tenuto conto dei requisiti del DM1154/2021 e relativi allegati	rispetto scadenza		Rispetto procedure e tempistica ANVUR		responsabile gestionale	relazione sulle attività supportate e rispetto scadenze	Sistema della qualità di ateneo e decreto AVA 1154/2021	obiettivo realizzato	ECCELLENTE
2	DG, AFUR, AT, ADSS, ARSBD	S	Realizzazione del primo PIAO (piano integrato attività e organizzazioni) con integrazione dei documenti preesistenti (POLA, piano performance, ecc...)	rispetto scadenza		rispetto scadenza di legge		responsabile gestionale	approvazione PIAO	DL 80/2021, art. 6	obiettivo realizzato	ECCELLENTE
3	DG, ADSS, AT, AFUR, ARSBD	S	Supporto alla realizzazione del nuovo Piano Strategico di ateneo*	stato avanzamento	definizione percorso di condivisione/stakeholder	realizzazione bozza condivisa di piano	approvazione Piano Strategico	responsabile gestionale	relazione supporto fornito	Statuto, linee guida performance ANVUR, PNA 2019	<p>DG-DAIG: Nel corso del 2022 è stato avviato il processo per la redazione del nuovo Piano Strategico Iuav. Il rettore ha definito il percorso e gli stakeholder di riferimento. Tale proposta è stata condivisa con il senato accademico e il consiglio di amministrazione nel mese di febbraio 2022 e prevedeva 3 fasi: 1. Contributi della Comunità; 2. Contributi degli Organi di ateneo; 3. Discussione finale e approvazione.</p> <p>La prima si è articolata in 2 momenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la presentazione alla comunità Iuav degli aspetti fondamentali del progetto spazi dall'ateneo che si è svolta il 15 maggio 2022</li> <li>il confronto con la comunità Iuav che si è svolto il 31 maggio e il 1° giugno nella sede del Cofonitico attraverso sessioni di discussione articolate per panel tematici a cui hanno partecipato in modo attivo e costruttivo 120 persone e si è concluso con la pubblicazione nella pagina dedicata del portale di ateneo (<a href="http://www.iuav.it/Ateneo1/leventi-del2022/Piano-stral/Piano-stralIndex.html">http://www.iuav.it/Ateneo1/leventi-del2022/Piano-stral/Piano-stralIndex.html</a>) dei singoli report</li> </ul> <p>Contestualmente all'avvio della prima fase è stato costituito con provvedimento del rettore una apposita cabina di regia con il compito di programmare e coordinare la varie fasi</p>	ADEGUATO

N°	RESPONSABILE GESTIONALE	FUNZIONE ISTITUZIONALE	OGGETTO 2022	INDICATORE	TARGET: MINIMO	TARGET: ADEGUATO	TARGET: ECCELLENTE	SOGGETTO RESPONSABILE DI CERTIFICAZIONE (PER I RISULTATI ON/OFF) BANCA DATI UTILIZZATA E A CURA DI CHI	NOTA METODOLOGICA PER IL CALCOLO DELL'INDICATORE	RIFERM. A ESIGENZA/OBLIGO NORMATIVO	RISULTATI 2022	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
											<p>La seconda fase ha preso avvio nella seconda metà di luglio con la richiesta del rettore agli organi di ateneo, al dipartimento, al CUG e al SdS di un contributo diretto alla definizione del documento strategico. Hanno dato riscontro entro la scadenza del 12 settembre: il senato accademico (20 luglio), il Cda (27 luglio), il SdS (con nota del 12 settembre prot. n. 59049), il CUG (con nota del 12 settembre prot. n. 59138), il PQR (con nota del 12 settembre prot. n. 59585).</p> <p>La terza fase ha preso avvio il 13 settembre con la condivisione di tutti i materiali pervenuti con la cabina di regia che attualmente sta redigendo il testo del piano per la sua approvazione e condivisione nei primi mesi del 2023.</p> <p>DO-SO-CO: la DG ha organizzato con i delegati del rettore e il servizio CUG degli incontri preliminari per la elaborazione del PS luav 2022-27 a partire dal 31.01.2022; durante tale incontro è stata presentata ai delegati una analisi comparativa dei PS di altri atenei italiani al fine di individuare delle possibili soluzioni di miglioramento; sono inoltre state illustrate sia le fasi di costruzione di un PS evidenziando il contributo dei diversi stakeholder sia le fasi di passaggio dal piano di mandato del rettore alla definizione degli obiettivi strategici e operativi (con indicatori e target). Negli incontri di febbraio si sono supportati i delegati nella sintesi delle azioni del piano di mandato. Al SA e CDA di febbraio è stato presentato dal rettore il processo di condivisione e partecipazione in 3 fasi. Il decreto del 23.03.2022 ha definito gli obiettivi della Cabina di regia per la realizzazione del PS luav 2022-27. Il 31 maggio e il 1 giugno si sono supportati i delegati fornendo dati e elaborazioni presentate nei focus group e lavori di lavoro aperti agli stakeholder dell'ateneo, contribuendo alla sintesi dei risultati pubblicati. Nella delibera di luglio il SA luav ha preso atto del percorso intrapreso per la definizione del Piano Strategico luav 2022/2027 e dei contenuti specifici del documento strategico. A settembre sono pervenuti i contributi del CUG, del Senato studenti e del Presidio Qualità. A ottobre/novembre abbiamo supportato la Cabina di regia che a partire dalla sintesi del piano di mandato del rettore ha elaborato tutti i contributi offerti dai diversi stakeholder e le indicazioni fornite dagli organi di ateneo per giungere, in stretta condivisione con il rettore, alla definizione delle componenti fondamentali del Piano Strategico. Claims, Missioni, Obiettivi, indicatori e alla elaborazione del documento "Piano Strategico luav 2023-27" da sottoporre alla approvazione finale del SA di gennaio 2023.</p> <p>ARSSD: ha fornito supporto ai lavori strategici e ai panel tematici relativi alla ricerca e alla terza missione. AFRU: si conferma quanto indicato nei primi 6 mesi di gestione, alle nuove strutture dei servizi contabili, del "servizio di sviluppo edilizio" e del "servizio valorizzazione spazi" si è aggiunto anche il "servizio di protezione e prevenzione dai rischi". AT: fornito il supporto richiesto</p>	
4	DG, ADSS, AT, AFRU, ARSSD	S	Analisi delle procedure di acquisizione dei beni e servizi al fine di garantire un miglioramento del procedimento in termini di efficienza ed efficacia (procedura di ticketing e procedura di acquisto)	tempo di completamento	dicembre	novembre	ottobre	responsabile gestionale	documento sulla analisi effettuata e sulla procedura realizzata	Miglioramento continuo	<p>ARSSD: non è stata coinvolta nell'analisi. AFRU: è stato affiancato il servizio acquisti nel supporto per la realizzazione delle fascicolazioni si titulus di ogni ordine o contratto passivo affidato; dopo gli incontri tenuti con il Cinea potrebbero aprirsi ulteriori sviluppi di implementazione delle procedure grazie alla eventuale acquisizione della piattaforma U-BUY, mediante la quale, pur modificandosi l'ottica "contabile", deriverebbero buoni miglioramenti nelle gestioni delle acquisizioni. ADSS: Dopo la riunione di giugno, in cui sono state manifestate le esigenze, non si sono avuti ulteriori riscontri. AT: fornito il supporto richiesto dal servizio acquisti.</p>	ADEGUATO
5	AFRU, DG, ADSS, AT, ARSSD	S	Completamento dell'analisi e della revisione dei processi organizzativi e prosecuzione dell'analisi dei rischi secondo le indicazioni dell'ultimo PNA*	rispetto tempistica per l'analisi dei rischi del 50% dei processi	dicembre	ottobre	luglio	responsabile gestionale	relazione sulle attività effettuate	PNA 2019	<p>ARSSD: è stata effettuata l'intera mappatura dei processi dell'area, compiendo ed omogeneizzando i processi. L'analisi dei rischi è stata avviata ma il raggiungimento del 50% dei processi risulta critico da raggiungere per due ragioni: 1) la difficoltà dell'analisi, il personale responsabile dei servizi non ha sufficienti competenze in materia, meglio forse sarebbe accentrare l'attività; 2) la pressione sui servizi della ricerca causata dai finanziamenti del PNRR a fronte di un turnover molto elevato del personale (4 persone di cat. D esperte sono uscite nel corso del 2022) che richiede un impegno straordinario da parte delle responsabili di servizio, anche per la formazione e l'affiancamento dei nuovi assanti. AFRU: Entro il 31 maggio, alla luce dei lavori eseguiti nel 2021, si è provveduto a sviluppare la lista completa dei processi per alcune strutture, con la finalità di semplificarne la quantità. Il lavoro è stato condiviso con le altre strutture che hanno completato le analisi il 20 settembre. In seguito, con coordinamento della responsabile dell'articolazione, si è provveduto all'analisi dei rischi sul 50% dei processi in precedenza definiti. L'analisi è in misura a copertura dei rischi sono state consegnate il 20 dicembre 2022. DO-CLA: il servizio affari legali ha proceduto alla mappatura dei processi di propria competenza nonché alle relative analisi del rischio, raggiungendo il 100% dei processi descritti, entro il mese di luglio 2022. Il servizio affari legale, quale servizio di supporto al RPCT, ha supportato le strutture di ateneo nell'analisi del rischio, a seguito dell'individuazione da parte dell'AFRU, nel mese di luglio 2022, delle modalità per procedere a una mappatura più omogenea tra le diverse aree dell'organizzazione, fornendo a tale riguardo alle strutture un apposito file affinché gli interessati potessero completarlo nonché di completarla con fasi e attività di ciascun processo. Il servizio affari legali ha supportato il servizio acquisti nella mappatura dei processi raggiungendo il 100% e all'analisi del rischio per il 50% dei processi descritti entro luglio 2022. Il servizio affari legali, quale servizio di supporto al RPCT, garantisce costantemente il supporto alle strutture nelle attività di analisi del rischio, tuttavia, tale attività, con riferimento ai processi delle altre aree, è condizionata dalle</p>	ADEGUATO

N°	RESPONSABILE GESTIONALE	FUNZIONE ISTITUZIONALE	OBIETTIVO 2022	INDICATORE	TARGET MINIMO	TARGET ADEGUATO	TARGET ECCELLENTE	SOGGETTO RESPONSABILE DI CERTIFICAZIONE (PER I RISULTATI ON/OFF) BANCA DATI UTILIZZATA E A CURA DI CHI	NOTA METODOLOGICA PER IL CALCOLO DELL'INDICATORE	RIFERIM. A ESIGENZA/OBLIGO NORMATIVO	RISULTATI 2022	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
											disponibilità della relativa mappatura dettagliata, in assenza della quale risulta impossibile procedere con l'analisi del rischio. ADSS: La mappatura dei processi è stata completata tra ottobre e novembre e contestualmente è stata svolta l'analisi dei rischi AT: fornito il supporto richiesto dal servizio legale	
9	ARSSD, AT	R	Implementazione del modulo IIR RM (resources management)	tempo di realizzazione analisi, configurazione e test	dicembre	novembre	ottobre	responsabile gestionale	relazione sulle attività effettuate	Miglioramento continuo	ARSSD: Il 15 settembre 2022 il Cineca ha attivato l'ambiente di preproduzione di IRIS RM con i moduli: Curriculum e Premi e Resp. Scientifiche, Incoming/Outgoing, Censimento Gruppi di ricerca, Centri di ricerca, Spin off, brevetti e proprietà intellettuali saranno rilasciati nel 2023. A seguito delle attività di test, il 20 ottobre 2022 sono state proposte al Cineca alcune modifiche per adattare la configurazione dei gruppi e dei centri di ricerca a quanto previsto dai regolamenti Iuav ed è stato definito il workflow di validazione e di visualizzazione dei dati. Il Cineca ha approntato le modifiche richieste e il 25 novembre 2022 si è svolta una riunione conclusiva per il passaggio in produzione. Nella stessa data è stata inviata comunicazione a tutti i docenti relativa all'attivazione delle sezioni "Curriculum" e "Premi e Resp. Scientifiche", con richiesta del consenso per la migrazione dei dati relativi ai propri curricula da LoginMur. AT: implementato e avviato 11/12/22	ADEGUATO
10	ARSSD, AT	R	Supporto all'acquisizione di fondi archivistici della biblioteca e dell'archivio progetti, l'organizzazione di mostre ed eventi, la partecipazione a bandi competitivi per progetti su tematiche culturali	supporto all'attuazione delle indicazioni strategiche della commissione scientifica e delle delibere del CdA in materia di acquisizione di fondi e di organizzazione di mostre e eventi, anche virtuali; individuazione di bandi competitivi su tematiche culturali		adeguato supporto attuativo, individuazione dei bandi di interesse e definizione di una bozza di proposta progettuale	adeguato supporto attuativo, individuazione dei bandi di interesse e presentazione di una proposta progettuale	responsabile gestionale	relazione sulle attività supportate	Piano Strategico	ARSSD: Archivio Progetti: sono stati acquisiti 7 fondi archivistici, di cui cinque in donazione e due in comodato, più l'integrazione di materiali del fondo Samonà, in comodato: - Edoardo Sabano (CdA 12.01) - Donazione- Giuseppe e Alberto Samonà integrazione materiali (CdA 23.02) - Comodato- Luigi Mattioli (CdA 25.05) - Comodato- Gabriella Mazzucato - Concorso per Abano (CdA 26.10) - Donazione- Valter Tronchin (CdA 26.10) - Donazione- Andrea Balzani (decreto) - Donazione- Franco Zagari (decreto) - Donazione- Milano Galantini (decreto) - Comodato Per quanto riguarda mostre ed eventi, non è stato organizzato nulla in sede ma si sono co-organizzati una mostra e due presentazioni di volume. Mostra "Architettura e impegno civile. Nani Valle e Giorgio Bellentini" Venezia, SPARC Spazio Arte Contemporanea Presentazione libro Luca Meda Milano, Triennale, 8 marzo Presentazione libro Luca Meda Milano, ADI Museum, 23 marzo Presentata domanda di finanziamento per progetti su Bando DGA: Rifornimento e descrizione del fondo archivistico Armpo Rudi Bando Fondazione di Venezia: Archivi & Città Metropolitana di Venezia. Un Osservatorio di progetti, documenti e attori (unitamente alla biblioteca). Biblioteca: sono stati acquisiti due fondi librari - Fondo Fontanan (CdA del 21/12/2021) arrivato in biblioteca il 16 febbraio 2022; - Fondo Giacometti (CdA del 27/07/2022) arrivato in biblioteca il 24 agosto 2022. Per quanto riguarda le attività culturali della biblioteca: 21 presentazioni di libri e 9 mostre bibliografiche. AT: fornito il supporto quando richiesto	ADEGUATO
16	DG, AFRU, ARSSD, AT, ADSS	S	Aggiornamento del modello organizzativo e del fabbisogno di personale tenuto conto dei dati derivanti dalle analisi di efficacia ed efficienza a disposizione e degli obiettivi del Piano Strategico**	stato avanzamento	Incontri con i dirigenti e la governance per la messa a punto valutazione del modello organizzativo	definizione del modello organizzativo	implementazione del modello	responsabile gestionale	relazione specifica	Piano Strategico	DG-SCDG: nel primo semestre si è supportato il processo di acquisizione ed elaborazione dei dati di efficienza relativo al Good Practice e il loro caricamento nella procedura ABC Sprint; si è inoltre realizzata l'elaborazione dei dati di efficacia inerenti il Benessere organizzativo e la relativa presentazione. La presentazione dei risultati G.P. 2021-22 da parte del POLIMI è avvenuta il 14.11.2022 e il 23 novembre abbiamo ricevuto il report generale con i dati; in seguito abbiamo segnalato degli errori e le verifiche si sono protratte fino a fine 2022. Abbiamo chiarito i dubbi e ricevuto il report finale dell'ateneo il 02.01.2023. I dati sono stati caricati su MIS PSE e le elaborazioni sono state condivise con il DG e successivamente, il 03.02.2023, condivise con i dirigenti e con il prorettore. ARSSD: non sono state apportate modifiche all'organizzazione dell'area, si sono attivate procedure concorsuali per la divisione ricerca per due posti di tecnologo a valere sul DM 737 e su Proch, e per 4 posti di cat. C a fronte di un elevato turn over del personale, dovuto a dimissioni, pensionamenti e aspettative, e infine 1 posto di cat. D per la biblioteca. AFRU: Si conferma quanto già definito nei primi 6 mesi del 2022, è stata modificata la struttura organizzativa della Divisione Bilancio e Finanza. È stata inoltre adeguata la struttura organizzativa dell'Area tecnica e creato il servizio per la prevenzione e protezione dai rischi, oltre che la definizione della posizione del DPO di ateneo in staff alla Direzione. AT: fornito il supporto quando richiesto	ADEGUATO
17	DG, AT	S	Supporto alla progettazione del piano della comunicazione dell'ateneo con relative ricadute sul sito web	supportare le attività del piano di comunicazione richieste dai delegati e referenti del rettore				responsabile gestionale	piano di comunicazione approvato	Piano Strategico	DG-DAG: Per la definizione del programma di lavoro per la redazione del piano di comunicazione, che è parte integrante del Piano Strategico di ateneo, sono state convocate due riunioni (il 15 febbraio 2022) coordinate dalla delegata del rettore per la comunicazione e la divulgazione e dal referente per i sistemi informativi di ateneo. Il gruppo di supporto ha fornito il materiale istruttorio (precedenti piani, analisi dei dati sui social, esempi di piani di altri atenei anche internazionali) raccolto in una cartella drive condivisa e ha redatto una prima bozza di piano che è stata consegnata alla delegata nel mese di febbraio per valutazione e integrazione. Sono state finora svolte tutte le attività di supporto richieste per la redazione del piano. La realizzazione di questo obiettivo è fortemente condizionata dalle strategie del rettore (intendendo con questo il Piano Strategico) e dalle conseguenti indicazioni della delegata alla comunicazione e divulgazione e del referente per i	ADEGUATO

N°	RESPONSABILE GESTIONALE	FUNZIONE ISTITUZIONALE	OBBIETTIVO 2022	INDICATORE	TARGET: MINIMO	TARGET: ADEGUATO	TARGET: ECCELLENTE	SOGGETTO RESPONSABILE DI CERTIFICAZIONE (PER I RISULTATI ON/OFF) BANCA DATI UTILIZZATA E A CURA DI CHI	NOTA METODOLOGICA PER IL CALCOLO DELL'INDICATORE	RIFERIM. A ESIGENZA/OBBLIGO NORMATIVO	RISULTATI 2022	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
											<p>sistemi informativi: il piano dunque potrà essere concluso solo successivamente a quello strategico</p> <p>AT: fornito il supporto quando richiesto</p>	
22	ADSS, AT	D	Digitalizzazione dei sistemi di comunicazione con gli studenti sui servizi a loro destinati** (attivazione del nuovo sistema di CRM)	Tempo di attivazione	novembre	settembre	luglio	responsabile gestionale		Miglioramento continuo	ADSS: La stipula del contratto con il nuovo fornitore è avvenuta il 9 novembre 2022 a causa di un supplemento di vertice tecnico reso necessario. A novembre sono state svolte in urgenza le attività di configurazione del prodotto e formazione del personale. A dicembre è stata inviata la prima newsletter agli studenti con il nuovo CRM AT: effettuate le valutazioni tecniche richieste	ADEGUATO
23	AFRU, DG	S	Realizzazione del piano della formazione del personale tecnico-amministrativo al fine del rafforzamento delle competenze soft e innovative, attraverso la partecipazione alle analisi con Deloitte e l'implementazione dei risultati, per supportare il raggiungimento degli obiettivi del PNRR**	on/off		on		responsabile gestionale	piano della formazione	Miglioramento continuo	AFRU: E' stata completata la rilevazione e la formazione con la Deloitte per i temi riguardanti a) le soft skills, b) le digital skills, c) le indagini tributarie. Inoltre è stato realizzato quanto previsto nel piano della formazione all'interno del PIAO e soddisfatte le esigenze delle diverse aree sulla formazione specialistica.	ECCELLENTE
24	ARSD, DG	S	Predisposizione e realizzazione di uno schema di contratto editoriale con relativi allegati per l'editoria di ateneo*	Tempo di completamento	dicembre	ottobre	settembre	responsabile gestionale	regolamento	Miglioramento continuo	ARSD: partecipazione alla formazione sulle procedure di appalto per l'editoria, organizzata dalla Divisione Legale e Acquisi, fornendo informazioni sul contesto e sulle ricadute delle attività editoriali sulla valutazione della ricerca. Appena difficile redigere un regolamento sull'editoria senza aver prima definito le procedure di acquisto e l'organizzazione interna a supporto dei contratti editoriali. L'area continua a prestare le attività relative all'open access, su cui appaiono più opportune policy che regolamenti (policy peraltro già disponibili) e i contratti editoriali dell'Archivio Progetti (contratto editoriale con Humboldt ed per un volume su Enrico Peressutti - CdA 29 giugno, contratto editoriale con il Poligrafico casa editrice per un volume su Giancarlo De Carlo - CdA 27 luglio). E' stato inoltre attivato un contratto trasformativo con l'editore Wiley, nell'ambito di CRUI-CARE, per facilitare le pubblicazioni dei docenti ad accesso aperto. DG, DUA: la predisposizione di capitolato, schema di contratto editoriale con relativi allegati (liberazione, schemi di ordine) sono stati realizzati e resi disponibili agli interessati (coordinatore progetto editoriale di ateneo e collaboratori) a maggio 2022. Tale documentazione è stata preceduta da bozza di circolare con relativi allegati e relazione illustrativa sullo stato dell'editoria di ateneo, con particolare riferimento alle procedure di acquisizione di servizi e forniture in tale ambito, agli inizi del 2022 (gennaio- febbraio 2022).	ECCELLENTE

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. 12 del PIAO Iuav 2022-24) 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. 28 - Risultati efficienza (costi unitari)**

COSTO/DRIVER	VALORE 2021	Valore 2022	Variazione
COSTO ADSS	2.272.014	2.529.751	
tot studenti iscritti a corsi di laurea	4157	4379	
costo unitario ADSS	546,55	577,70	5,70%
COSTO AT	957.011	1.071.332	
Totale metri quadri ateneo	42.659	42.659	
costo unitario AT	22,43	25,11	11,95%
COSTO DRUO	712.275	822.975	
unità p.t.a. + docric strutturato	398	407	
costo unit AFRU (Druo)	1.789,63	2.022,05	12,99%
COSTO DIV BIL E FIN	905.447	1.011.568	
valore Proventi+Costi	99.292.344	102.854.451	
costo unit AFRU (Div Bil e Fin)	0,01	0,01	7,85%
COSTO DIV RIC	893.460	1.017.211	
Proventi tot di ricerca	5.128.580	9.299.710	
costo unit ARSBD (Dric)	0,17	0,11	-37,21%
COSTO DIV SBD	1.142.350	1.189.583	
Utenti potenziali*	5260	5504	
costo unit ARSBD (DsbD)	217,18	216,13	-0,5%

\* 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 2022, sia della dinamica demografica (assunzioni, cessazioni) oltre che dello spostamento infrannuale 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, considerando 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. 29 - Questionari GoodPractice: stakeholder coinvolti nell'analisi**

STAKEHOLDER	QUESTIONARI GP 2022		
	TARGET	RISPOSTE	%
Personale t.a. strutturato	245	126	51,4%
Personale docente e ricercatore strutturato	176	87	49,4%
Dottorandi	149	44	29,5%
Assegnisti	144	26	18,1%
Studenti anni successivi al 1°anno	3341	968	28,9%

**Tab. 30 - Questionari Integrativi: stakeholder coinvolti nell'analisi**

STAKEHOLDER	QUESTIONARI INTEGRATIVI 2022		
	TARGET	RISPOSTE	%
Personale docente e ricercatore strutturato	176	29	16,5%
Componenti organi collegiali (compreso rettore)	21	2	9,5%
Senato degli studenti	26	10	38,5%
Dottorandi	149	26	17,4%
Responsabili di divisione/servizio	47	26	55,3%
Componenti commissioni didattiche paritetiche	10	5	50,0%
Componenti commissioni autovalutazione dei corsi	56	9	16,1%
Dirigenti	4	1	25,0%
Componenti CUG	15	6	40,0%
Delegati del Rettore	5	2	40,0%
Questionario Presidio della qualità	9	2	22,2%
Questionario revisori dei conti	3	0	0,0%

I tassi di risposta, rispetto all'anno precedente, hanno visto un incremento consistente nei questionari Good Practice (+8,6%) ed uno più contenuto per i questionari integrativi (+3,2%).

La soddisfazione

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

**Tab. 31 - Risultati dei questionari CS Good Practice**

STAKEHOLDER	VOTO 2021	VOTO 2022	Var %
Studenti	2,65	2,65	0,0%
Docenti	2,74	2,71	-1,1%
Personale TA	2,58	2,65	2,7%
Dottorandi	2,95	2,63	-10,8%
Assegnisti di Ricerca	2,74	2,50	-8,8%
<b>Media Totale</b>	<b>2,73</b>	<b>2,63</b>	<b>-3,7%</b>

La valutazione media pari a 2,63 registra una lieve flessione rispetto a quella dello scorso anno (2,73), con un decremento percentuale del 3,7%.

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

**Tab. 32 - Risultati dei questionari CS integrativi**

STAKEHOLDER	VOTO 2021	VOTO 2022	Var %
Personale docente e ricercatore strutturato	3,23	3,16	-2,2%
Componenti organi collegiali (compreso rettore)	3,82	3,25	-14,9%
Componenti del senato degli studenti	2,79	2,73	-2,2%
Delegati del Rettore	3,46	4	15,6%
Laureati che hanno effettuato tirocinio	3,60	3,66	1,7%
Dottorandi	3,45	3,36	-2,6%
Direttore generale	4	4	0%
Dirigenti	3,9	3,9	0%
Responsabili di Divisione/Servizio	3,22	3,29	2,2%
Componenti CUG	4	3,38	-15,5%
Componenti commissioni didattiche	3,52	3,45	-2,0%
Componenti commissioni autovalutazione dei corsi	1,77	3,11	75,7%
<b>Media Totale</b>	<b>3,40</b>	<b>3,44</b>	<b>1,2%</b>

Nel caso dei questionari integrativi si osserva un miglioramento medio complessivo rispetto all'anno precedente (+1,2%).

L'andamento delle valutazioni è diversificato in base agli stakeholder: le valutazioni dei componenti degli organi collegiali e dei componenti del CUG registrano la flessione maggiore, mentre le valutazioni dei componenti delle commissioni di autovalutazione dei corsi e dei delegati del rettore ottengono i miglioramenti più marcati.

### Risultati degli obiettivi di performance per area

I risultati di performance raccolti e/o elaborati dal servizio CDG 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 monitorano le performance, una parte dei quali hanno un impatto sulla valutazione e la premialità di tutto il personale t.a. Si evidenziano di seguito i principali indicatori<sup>16</sup> 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 PIAO 2022.

Per quanto riguarda la CS si rammenta che i dati riportati sono quelli dei questionari in scala 1-4.

#### 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 aumento del costo medio unitario dovuto principalmente a un aumento del costo retributivo che non viene compensato dal pur sensibile aumento del driver numero di iscritti.

Per quanto riguarda l'efficacia 2 indicatori su 4 migliorano; in media il dato degli indicatori passa da 3,02 nel 2021 a 2,91 nel 2022. L' indicatore della soddisfazione del personale docente sui servizi all'internazionalizzazione registra la flessione più elevata (-12,8%).

**Tab. 33 - Indicatori dell'area servizi alla didattica**

TITOLO INDICATORE	Indicatore 2021	Indicatore 2022	Var %
Costo unitario Area Didattica e servizi agli studenti	546,55	577,70	5,7%
Soddisfazione degli studenti sui servizi di supporto agli studenti	2,26	2,12	-5,9%
Soddisfazione degli studenti sui servizi di placement	3,60	3,66	1,67%
Soddisfazione dei docenti sui servizi di supporto all'offerta formativa	3,02	3,03	0,16%
Soddisfazione del personale docente sui servizi di supporto all'internazionalizzazione	3,22	2,81	-12,8%

#### 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 mostrano una diminuzione del costo medio unitario.

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

Il costo medio unitario della divisione sistema bibliotecario e documentale diminuisce per effetto di un lieve aumento del costo al numeratore e un sensibile incremento del driver al denominatore (numero di utenti potenziali).

<sup>16</sup> 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 CDG Iuav.

Per la customer si rileva un lieve miglioramento del sistema bibliotecario e documentale e un arretramento dei servizi di supporto alla ricerca; il risultato medio complessivo passa da 3,07 nel 2021 a 3,01 nel 2022.

**Tab. 34 - Indicatori della area ricerca, sistema bibliotecario e documentale**

TITOLO INDICATORE	INDICATORE 2021	INDICATORE 2022	VAR %
Costo unitario divisione sistema bibliotecario e documentale	217,18	216,13	-0,5%
Costo unitario divisione ricerca	0,17	0,11	-37,21%
Soddisfazione del personale docente sui servizi di supporto della divisione ricerca	3,18	3,03	-4,47%
Soddisfazione del personale docente e studenti sui servizi di supporto offerti dalla divisione sistema bibliotecario e documentale	2,96	3,00	1,37%

#### 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 aumento dei costi retributivi dell'area che, a parità dei metri quadrati di superficie, determinano un aumento del costo medio unitario.

La customer satisfaction media degli indicatori vede un lieve miglioramento passando da 2,73 nel 2021 a 2,75 nel 2022. A livello di singoli indicatori la soddisfazione sui sistemi informativi ottiene un miglioramento del 2,47% mentre la soddisfazione sulla logistica registra una flessione del 1,21%.

**Tab. 35 - Indicatori dell'area tecnica**

TITOLO INDICATORE	INDICATORE 2021	INDICATORE 2022	VAR %
Costo unitario area tecnica	22,43	25,11	11,95%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui sistemi informativi	2,78	2,84	2,47%
Soddisfazione del personale tecnico amministrativo sui servizi generali e sulla logistica	2,70	2,67	-1,21%

#### 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 un incremento del costo medio della divisione bilancio e finanza dovuto a un aumento del costo al numeratore che supera l'incremento del denominatore (somma di costi e proventi rilevati nell'anno).

Per quanto riguarda la divisione risorse umane abbiamo un aumento del costo al numeratore che sovra compensa il lieve aumento del driver al denominatore (personale strutturato).

In merito alla customer, la variazione media complessiva ha un segno negativo passando da 3,08 a 3,03 punti. La soddisfazione degli organi di governo su reportistica e supporto alla pianificazione ha la flessione più marcata (-13,58%) compensata in parte dal miglioramento della soddisfazione sui servizi contabili (+9,46%).

**Tab. 36 - Indicatori dell'area finanza e risorse umane**

TITOLO INDICATORE	INDICATORE 2021	INDICATORE 2022	VAR %
Costo unitario divisione bilancio e finanza	0,01	0,01	7,85%
Costo unitario divisione risorse umane e organizzazione	1.789,63	2.022,05	12,99%
Soddisfazione degli organi di governo su reportistica e supporto alla pianificazione	3,86	3,33	-13,58%
Soddisfazione del personale docente sui servizi al personale	3,02	2,98	-1,33%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi contabili	2,67	2,92	9,46%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sui servizi al personale	2,76	2,89	4,67%

### Direzione Generale

Il raggruppamento "Direzione generale" è costituito dai servizi in staff (servizio CDG e attività ispettive; servizio qualità e valutazione) e dalle 3 divisioni (affari istituzionali e governance (DAIG), dipartimento e laboratori (DDL) e affari legali e acquisti (DLA)).

Per la direzione generale non viene calcolato un indice di efficienza di area in quanto il direttore generale ha una valutazione di efficienza specificatamente definita dal SMVP Iuav.

Per quanto riguarda l'efficacia<sup>17</sup> la valutazione media della customer scende da 3,27 punti dello scorso anno a 3,23 del 2022. Gli scostamenti maggiori riguardano l'indicatore della soddisfazione sul supporto amministrativo del dipartimento (-14,1%) e l'indicatore sulla soddisfazione degli approvvigionamenti (+9,11%).

**Tab. 37 - Indicatori delle strutture in staff alla DG**

TITOLO INDICATORE	INDICATORE 2021	INDICATORE 2022	VAR %
Soddisfazione degli organi di governo, del direttore generale e dei responsabili di primo livello sul servizio affari legali	3,61	3,64	0,77%
Soddisfazione del personale docente sul servizio segreteria del rettore e direttore generale	3,83	4,00	4,35%
Soddisfazione complessiva del direttore generale; dirigenti, responsabili di divisione/servizio in relazione al servizio CDG e attività ispettive	3,71	3,61	-2,54%
Soddisfazione complessiva in relazione al supporto fornito dal servizio qualità e valutazione	3,40	3,43	0,84%
Soddisfazione del personale docente e tecnico amministrativo sugli approvvigionamenti	2,21	2,42	9,11%
Soddisfazione degli studenti e del personale docente sui servizi del Sistema Laboratori	3,18	3,10	-2,46%
Soddisfazione del personale docente sui servizi offerti dalle strutture di supporto amministrativo al dipartimento	3,52	3,03	-14,10%

<sup>17</sup> 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 PIAO e dal Documento sul sistema di misurazione e valutazione della performance.

TITOLO INDICATORE	INDICATORE 2021	INDICATORE 2022	VAR %
Soddisfazione degli organi di governo sulle attività di supporto e segreteria	3,63	3,46	-4,64%
Soddisfazione del personale docenti sul servizio comunicazione	2,30	2,41	4,64%

## 2.4 VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

La valutazione della performance individuale dei responsabili di posizione organizzativa 2022 è collegata alla valorizzazione degli indicatori di performance (che incidono 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 2022, distinguendo per area, ruolo professionale e categoria contrattuale.

**Tab. 38 – Valutazione delle prestazioni per area dirigenziale**

AREA	PERSONALE VALUTATO	ESITO VALUTAZIONI 2022				
		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	56				34	22
Area finanza e risorse umane	40				18	22
Area ricerca, sistema bibliotecario e documentale	51				19	32
Area tecnica	18				7	11
Direzione generale	77				7	70
<b>Totale</b>	<b>242</b>				<b>85</b>	<b>157</b>

**Tab. 39 – 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	9,50	9,60	9,71	9,79	9,60
Funzione Specialistica e Incarico EP	9,45	9,39	9,45	9,12	9,50	9,44
Responsabile di Divisione	9,35	9,47	9,29		9,61	9,42
Responsabile di Servizio	9,22	9,38	9,43	9,29	9,56	9,42
<b>Valutazione media per Area</b>	<b>9,37</b>	<b>9,47</b>	<b>9,56</b>	<b>9,58</b>	<b>9,71</b>	<b>9,55</b>

**Tab. 40 – 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	9,38	9,46	9,58	9,64	9,79	9,54
D	9,35	9,50	9,56	9,54	9,69	9,59

CATEGORIA	AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	AREA FINANZA E RISORSE UMANE	AREA RICERCA, SISTEMA BIBLIOTECARIO E DOCUMENTALE	AREA TECNICA	DIREZIONE GENERALE	TOTALE COMPLESSIVO
EP	9,30	9,44	9,33		9,55	9,43
<b>Valutazione media per Area</b>	<b>9,37</b>	<b>9,47</b>	<b>9,56</b>	<b>9,58</b>	<b>9,71</b>	<b>9,55</b>

**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 nella Sezione “rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO Iuav 2023/2025, consultabile all’indirizzo <https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Altri-cont2/Altri-cont/index.htm>, le attività intraprese dall’ateneo in materia di **prevenzione della corruzione** nel corso del 2022 hanno riguardato innanzitutto l’adeguamento da parte dell’ateneo alle indicazioni fornite con l’allegato 1 al PNA 2019.

Come programmato nel precedente Piano, nel corso del 2022 le strutture amministrative hanno continuato e portato a compimento le attività connesse alla realizzazione della mappatura dei processi.

Nello specifico, su indicazione del RPCT, a partire dall’elenco dei processi realizzato nel 2021 (comprensivo della descrizione del primo gruppo di processi già svolta per l’analisi del rischio svolta e inserita nel precedente Piano), ciascun dirigente, con il coordinamento del servizio organizzazione ha concluso la fase di descrizione delle fasi e delle attività dei processi di propria competenza.

La mappatura così realizzata ha costituito la base per le successive fasi di analisi, valutazione e trattamento del rischio.

Nel corso del 2022, a seguito del completamento nel mese di settembre della mappatura dei processi con la descrizione delle fasi e delle attività, il RPCT con nota prot. n. 66395 del 19 ottobre 2022 ha fornito indicazioni per la prosecuzione delle attività di analisi, valutazione e trattamento del rischio sui processi di ateneo, per estendere gradualmente l’attività di analisi su tutti i processi per i quali vengano individuati eventi rischiosi, come da obiettivo n. 5 del PIAO Iuav 2022-2024 “Completamento dell’analisi e della revisione dei processi organizzativi e prosecuzione dell’analisi dei rischi secondo le indicazioni dell’ultimo PNA”.

Per procedere a tali attività il servizio di supporto al RPCT ha realizzato e messo a disposizione dei dirigenti un apposito file, contenente la ricognizione e l’abbinamento ai processi e alle rispettive fasi della mappatura:

- 1) dei rischi rilevati e delle misure adottate fino al PTPCT 2021- 2023;
- 2) dei rischi rilevati, analizzati e valutati (sulla base dei nuovi criteri di valutazione) nel PIAO 2022-2024 e delle relative misure, allo stato ancora in fase di attuazione;
- 3) dei rischi individuati negli atti di indirizzo di ANAC (PNA) e delle misure proposte dall’Autorità per il loro contenimento, con particolare riferimento all’area dei contratti pubblici, come analizzati da ultimo nel PNA 2022-24 allora in consultazione e alle aree specifiche delle Istituzioni Universitarie come analizzate nel PNA 2017;
- 4) di ulteriori rischi individuati per comparazione con amministrazioni analoghe o con processi analoghi.

A partire da tale ricognizione dei rischi, ciascun dirigente, comunque libero di modificarla ovvero integrarla con altri rischi emersi dall’analisi, avrebbe dovuto individuare i rischi e compiere su di essi le successive attività di analisi, di valutazione ed eventualmente di trattamento, seguendo le indicazioni di cui alla nota del RPCT prot. n. 60692 del 5 ottobre 2021 già citata e utilizzando il modello di registro dei rischi già utilizzato per l’analisi inserita nel precedente Piano.

Il servizio di supporto al RPCT ha pertanto supportato i dirigenti nello svolgimento delle suddette attività, anche con appositi incontri con i dirigenti e il personale delle strutture interessate.

L'esito di tali attività, come realizzate nel corso del 2022, da integrare e modificare nei successivi cicli di gestione, comprese le misure specifiche identificate e programmate (per il 2023), è riportato nel paragrafo "Misure specifiche" della Sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", mentre nel paragrafo "Misure generali" sono elencate e descritte le attività svolte nel corso del 2022 con riferimento alle misure di prevenzione generali o obbligatorie (che intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione) e l'eventuale programmazione (per l'anno 2023), indicando i soggetti responsabili dell'attuazione delle misure, i tempi di attuazione e i relativi indicatori.

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/PIAO 2022-2024. L'esito dell'attività di monitoraggio è riportato nell'allegato 2.5 – monitoraggio misure 2022 al PIAO 2023-2025.

Per quanto riguarda le misure generali, nel corso del 2022 sono state svolte le seguenti attività, come descritte nel sopraccitato paragrafo "Misure generali":

- adozione del codice etico e di comportamento dell'Università Iuav di Venezia e modifica del regolamento per il reclutamento di ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'articolo 24 della legge 30 dicembre 2010, n. 240 e dell'articolo 1, comma 9 della legge 4 novembre 2005, n. 230 (emanato con decreto rettorale 30 maggio 2022 n. 300) e del regolamento per la disciplina della chiamata dei professori di prima e seconda fascia (emanato con decreto rettorale 30 maggio 2022 n. 300);
- emanazione di una circolare esplicativa e contenente istruzioni operative per l'applicazione del codice etico e di comportamento, rivolta a tutti i destinatari del codice (circolare del direttore generale rep. n. 2 del 17 febbraio 2022), al fine di illustrare la struttura e i principali contenuti del codice nonché di fornire alle strutture amministrative indicazioni sull'applicazione del codice e sugli adempimenti ad esse richiesti;
- emanazione del regolamento di composizione e funzionamento della commissione etica dell'Università Iuav di Venezia (emanato con decreto rettorale 24 ottobre 2022 n. 616)
- realizzazione di una prima bozza di nuova nota informativa in materia di pantouflage, volta a ricordare e sensibilizzare il personale in ordine all'applicazione delle disposizioni normative di cui sopra, per la cui adozione si è ritenuto di attendere la versione definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2022-2024, in modo da poter adeguare i contenuti della circolare a quanto contenuto nel citato atto di indirizzo;
- approvazione dello schema di patto di integrità allegato alla delibera, da sottoporre agli operatori economici partecipanti alle procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture di importo superiore alla soglia dell'affidamento diretto, con delibera n. 193 del 28 settembre 2022, ai sensi dell'art. 1, comma 17 della l. n. 190/2012 del Consiglio di Amministrazione Iuav; a partire dall'adozione di tale delibera, il Patto di integrità è già stato utilizzato anche per alcune procedure sottosoglia.
- erogazione della formazione in materia di trasparenza e anticorruzione, come da tabella riepilogativa "2.17 Formazione – anno 2022" presente nel sottoparagrafo "Misure di formazione" della sezione "Rischi corruttivi e Trasparenza" del PIAO, nella quale sono indicati i temi affrontati, il numero di ore di

corso e il numero di partecipanti alle stesse.

Inoltre, fra le azioni volte a una maggiore sensibilizzazione e a un rapporto più aperto nei confronti della società civile, da diversi anni Iuav organizza direttamente o in coordinamento con le università venete eventi per la trasparenza e per la diffusione della cultura della legalità.

Nel corso del 2022, con l'impulso degli RPCT dei singoli Atenei, si è provveduto a organizzare la Giornata della Trasparenza delle Università del Veneto, avente ad oggetto i 10 anni dalla legge anticorruzione, che si è tenuta il 23 novembre 2022, in modalità mista, in parte in presenza presso l'Università di Padova e in parte via streaming. 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>.

Per quanto concerne **le attività svolte in materia di trasparenza**, nel corso del 2022 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 NdV, in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione, nella seduta del 29 giugno 2022, ha attestato, alla data del 31 maggio 2022, 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. 201 del 13 aprile 2022.

Il Nucleo ha svolto la rilevazione nel periodo dal 27 giugno 2022 al 29 giugno 2022 e 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. La rilevazione è stata condotta verificando sul sito istituzionale dell'ateneo, con l'utilizzo di pc, le pagine della sezione "Amministrazione Trasparente" individuate dalla "Griglia di rilevazione al 31 maggio 2022" definita da ANAC con la suddetta delibera.

Il Nucleo ha verificato la pubblicazione, la completezza, l'aggiornamento e l'apertura del formato e il livello di elaborabilità dei documenti, dati ed informazioni presenti nelle pagine web e ha esaminato la documentazione e le 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, come previsti nella delibera dell'Autorità al punto a) del paragrafo 2., per le pubbliche amministrazioni di cui al paragrafo 1.1 della stessa, ovvero:

- 1) Consulenti e collaboratori (art. 15);
- 2) Enti controllati (art. 22);
- 3) Pagamenti dell'amministrazione (artt. 4-bis, 33, 41, co. 1-bis per amministrazioni e enti del servizio sanitario);

- 4) Pianificazione e governo del territorio (art. 39);
- 5) Interventi straordinari e di emergenza (art. 42) con esclusivo riferimento alla pubblicazione del Rendiconto della raccolta fondi a sostegno del contrasto all'emergenza epidemiologica da Covid-19, ove ricevuti (art. 99, co. 5, d.l. 18/2020);
- 6) Altri contenuti – Prevenzione della corruzione (art. 10 D.lgs. 33/2013, art. 18, co. 5, D.lgs. 39/2013, l. 190/2012).

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

Inoltre, il NdV ha acquisito agli atti l'attestazione di conformità del sito istituzionale effettuata dal dirigente dell'Area Tecnica prot. n. 32024 del 27 maggio 2022, 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"](#).

La sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO di 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 2.6 - flussi informativi per la trasparenza" al Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) Iuav 2023-2025 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 2022, 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.

Come previsto nel precedente Piano, nel 2022 sono state fornite, agli uffici indicazioni aggiornate con riferimento a specifici obblighi di pubblicazione in particolare, per le sottosezioni "Enti controllati" e "Personale".

Inoltre, nel corso del 2022, anche avvalendosi dell'attività di un gruppo di lavoro appositamente costituito, sono state esaminate varie piattaforme e applicativi per automatizzare la pubblicazione dei dati e documenti verso particolari sottosezioni del portale "Amministrazione trasparente" e in particolare:

- disposizioni generali: atti generali (in particolare, per le circolari interne);
- provvedimenti (in particolare, i decreti del rettore e del direttore generale);
- bandi di gara e contratti;
- registro degli accessi.

Nel corso delle attività è emersa la disponibilità di applicativi forniti dal Consorzio CINECA, che garantiscono oltre al resto un'efficace integrazione tra essi e con gli applicativi CINECA già in uso presso l'ateneo (TITULUS per il protocollo informatico, U-GOV per la contabilità) e in particolare:

- la piattaforma "U-buy" per la gestione delle procedure di acquisizione di beni, servizi e forniture, che permette anche la pubblicazione dei dati ex l. 190/2012 e gli atti delle procedure);
- la piattaforma PAT (Piattaforma Amministrazione Trasparente).

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 2022 è pervenuta, in data 22 dicembre 2022, un’istanza di accesso prodotta ai sensi degli artt. 22 e ss. della l. 241/1990, trattata dall’amministrazione alla stregua di un’istanza di accesso civico generalizzato con riferimento alla normativa e alla documentazione adottata dall’ateneo in materia di gestione delle aule didattiche.

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 una pagina dedicata del sito di Iuav denominata “privacy” raggiungibile al link <http://www.iuav.it/PRIVACY/> sono rese note le attività dell’istituzione finalizzate a tale tutela, anche in considerazione di quanto disposto dal Regolamento UE 2016/679, dal nuovo “Codice Privacy” e dalle indicazioni e linee guida emanate in materia dal Garante della Protezione Dati Personali.

Nel corso del 2022 ha operato il **servizio ispettivo, che è parte del servizio CDG** in staff alla DG; 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.

## 2.6 PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI

Al fine di consentire la corretta applicazione delle prescrizioni contenute nel Regolamento UE 2016/679 del 27 aprile 2016 (GDPR – General Data Protection Regulation) e nel decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196, (Codice in materia di protezione dei dati personali), come modificato dal decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 101 nonché del regolamento di ateneo per il trattamento e la protezione dei dati personali, emanato con decreto rettorale 3 dicembre 2021 n. 700, l’ateneo nel corso dell’anno 2022 ha proceduto alla nomina delle varie figure, deputate a gestire e garantire la sicurezza dei dati personali nell’ateneo, indicate nell’organigramma privacy previsto nel citato regolamento, e a istruire le stesse.

A tal fine,

- con decreto rettorale repertorio n. 577/2022, a seguito di individuazione da parte del Consiglio di amministrazione del 28 settembre 2022, e in conformità a quanto stabilito dall’art. 37 GDPR nonché dall’art. 7 del Regolamento Iuav, è stato nominato il Responsabile della protezione dei dati (Data Protection Officer – DPO) interno. Si tratta di una figura di supporto e controllo, con funzioni sia consultive che informative, relativamente all’applicazione della normativa in materia di protezione dei dati personali. Con i medesimi provvedimenti è stato individuato, quale ufficio di supporto al DPO e al Titolare, il servizio affari legali;

- con decreto rettorale repertorio n. 614/2022, sono stati nominati Responsabili Interni (RI) i soggetti come individuati dall'art. 8 del Regolamento Iuav: Direttore Generale, Dirigenti, Direttore di Dipartimento, Direttore della Scuola di Dottorato, Direttore della Scuola di Specializzazione. A tali soggetti sono stati attribuiti compiti, in collaborazione con il DPO, di programmazione, indirizzo, coordinamento e controllo con riferimento alle attività di trattamento di dati personali effettuate nell'ambito della propria struttura, di assicurare il rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali in relazione ai trattamenti svolti nell'ambito della propria struttura di riferimento. All'interno della propria area, i Responsabili Interni hanno poi nominato, con apposito atto di designazione, i propri Referenti, ai quali è stato assegnato il compito di supportare il RI in tutti gli adempimenti prescritti dalla normativa in materia di trattamento dei dati personali, rapportandosi anche con il DPO;
- con decreto rettorale repertorio n. 613/2022, in conformità a quanto disposto dall'articolo 9, comma 3, del Regolamento Iuav, sono stati nominati i Referenti Scientifici, individuati nei Responsabili Scientifici dei Progetti di Ricerca rispetto ai quali l'Università è titolare dei dati;
- con decreto rettorale repertorio n. 612/2022, in conformità all'art. 10 del Regolamento Iuav, sono stati nominati Autorizzati al trattamento tutti coloro che sono legati da un rapporto di dipendenza o di collaborazione all'Università e gestiscono dati personali, sia su supporto cartaceo che informatico (personale tecnico amministrativo, personale docente e ricercatore, assegnisti, borsisti, stagisti, studenti collaboratori 150 ore, ecc.) e che, pur operando sotto la diretta autorità del Titolare, sono soggetti all'attività di coordinamento e controllo del Responsabile Interno e, laddove nominato, del Referente. Con tale ultimo decreto sono state fornite ai nominati apposite istruzioni come previsto dall'art. 29 GDPR. Con circolare repertorio n. 3/2022 sono state inoltre fornite prime indicazioni operative. A seguito di tali nomine, nel corso dell'anno,
  - sono state emanate indicazioni operative per alcuni processi particolari, come per esempio quello riguardante la gestione dei dati personali all'interno dei progetti di ricerca;
  - sono stati rivisti e in parte aggiornati i registri dei trattamenti;
  - è stata fornita consulenza da parte del DPO e del servizio di supporto alle strutture Iuav;
  - è stata aggiornata e implementata la pagina privacy di ateneo;
  - è stata erogata formazione di base in materia di protezione dei dati personali a tutto il personale e una formazione specifica ai Responsabili Interni e ai Referenti.

### 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 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.<sup>18</sup>

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 2022 a ciascun dirigente delle aree di supporto è stato chiesto di quantificare alcuni degli obiettivi del piano performance in via di costruzione<sup>19</sup>.

Tra settembre e dicembre 2021 (in concomitanza con le prime riflessioni inerenti il PIAO 2022-24), i dirigenti hanno lavorato alla quantificazione delle risorse necessarie per specifici obiettivi da realizzare nell'anno 2022, quantificati per la parte del budget economico in circa 1,5 milioni euro di costi<sup>20</sup>.

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 2022 assegnate alle aree amministrative di supporto, come risultanti dal Bilancio di previsione<sup>21</sup>, riguardano prevalentemente e in modo indistinto il raggiungimento degli altri obiettivi assegnati (gestionali, di funzionamento e miglioramento, di struttura).

**Tab. 41 - Obiettivi di performance 2022 importi a budget e consuntivo**

AREA/PROGETTO	BUDGET	CONSUNTIVO
<b>AT</b>	<b>1.387.500</b>	<b>335.825</b>
Restauro e revisione funzionale Convento Terese	1.165.000	114.677
Riconversione complessiva degli spazi di ateneo	222.500	221.148
<b>ARSD</b>	<b>62.000</b>	<b>36.471</b>
Archivio progetti: incremento dei fondi archivistici e loro valorizzazione	40.000	33.535

<sup>18</sup> 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.

<sup>19</sup> 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.

<sup>20</sup> <https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Piano-dell/index.htm>

<sup>21</sup> <https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Bilanci/Bilancio-p/bilancio-u/index.htm>

Potenziamento dell'Ufficio di trasferimento tecnologico e piano operativo in materia di trasferimento delle conoscenze e spin e start up universitari e accademici	22.000	2.936
<b>AFRU</b>	<b>100.000</b>	<b>0</b>
Affiancamento e supporto a ditta esterna nell'analisi della ricognizione inventariale beni mobili	100.000	0
<b>Totale complessivo</b>	<b>1.549.500</b>	<b>372.296</b>

Area tecnica: il progetto di riconversione spazi è stato completato con utilizzo completo del budget a disposizione. Il progetto di restauro del convento delle Terese è stato avviato utilizzando prioritariamente i finanziamenti del MUR mentre le quote messe a disposizione dell'ateneo vengono utilizzate a seguire, pertanto il valore del pagato appare ancora limitato, pur in presenza di ordini cospicui.

Area Finanza e Risorse Umane: il progetto relativo all'affidamento a ditta esterna della ricognizione inventariale ha trovato invece economica risoluzione grazie alla 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. Pertanto l'obiettivo pur essendo stato realizzato ha avuto nello specifico un costo pari a zero.

Area Ricerca e Biblioteche: entrambi i progetti sono stati realizzati con un dispendio di risorse minore rispetto al previsto, specie per quello della biblioteca.

### 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 2022 approvato dal CdA il 26.04.2023<sup>22</sup>.

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

**Tab. 42 - Indici di bilancio Iuav**

INDICI DI BILANCIO Iuav	2020	2021	2022	VAR%
<b>Indici di sostenibilità economica</b>				
1 (PROVENTI PROPRI + QUOTA PREMIALE FFO) / TOT PROVENTI OPERATIVI	35,1%	37,8%	35,1%	-6,8%
2 PROVENTI PROPRI / TOT COSTI OPERATIVI	21,8%	24,9%	21,3%	-14,5%
3 (PROVENTI OPERATIVI t+1 - PROVENTI OPERATIVI t) / PROVENTI OPERATIVI t	-1,2%	10,0%	-0,2%	-101,7%
4 (PROV. AUTOGESTITI t+1 - PROV. AUTOGESTITI t) / PROV. AUTOGESTITI t	-33,9%	22,5%	-12,0%	-153,3%
5 PROVENTI PER LA DIDATTICA / PROVENTI PROPRI	79,6%	67,1%	76,3%	13,7%
6 (PROV. OP. - COSTI OP.) / TOTALE PROVENTI	0,2%	5,4%	-2,0%	-136,7%
7 RISULTATO D'ESERCIZIO /PATRIMONIO NETTO*	1,04%	4,52%	0,10%	-97,9%
8 REDDITO OPERATIVO NETTO/CAPITALE INVESTITO*	0,09%	2,40%	-0,82%	-134,0%
<b>Indici di equilibrio finanziario</b>				
1 (ATTIVO CORR - RIMANENZE & RATEI E RISCONTI ATT) / DEBITI A BREVE T.	7,8	9,6	10,23	6,8%
2 (DEBITI A LUNGO T + RISCONTI PASS A LUNGO T) / (DEBITI A BREVE T + RATEI E RISC A BREVE T.)	30%	28%	20%	-30,2%
3 ATTIVO CORRENTE / (DEBITI A BREVE T +RATEI E RISCONTI A BREVE T.)	1,64	1,74	1,47	-15,2%
4 CASSA + CREDITI / DEBITI)*	7,92	9,81	10,45	6,6%
5 CASSA + CREDITI - DEBITI *	53.311.358	54.307.518	60.401.239	11,2%
<b>Indici di equilibrio patrimoniale</b>				
1 DEBITI DI FINANZIAMENTO / PATRIMONIO NETTO	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
2 PATRIMONIO NETTO / TOTALE ATTIVO	56%	59%	54%	-7,3%
3 PATRIMONIO NETTO / TOTALE IMMOBILIZZAZIONI*	123,80%	127,76%	121,70%	-4,7%
4 PATRIMONIO NETTO - TOTALE IMMOBILIZZAZIONI *	12.366.168	14.593.866	11.960.456	-18,0%

<sup>22</sup> <https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Bilanci/Bilancio-p/bilancio-u1/index.htm>

### 3.3 UNA STIMA DEL COSTO DEL SMVP E DELLA QUALITÀ

Il servizio CDG 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 del personale docente).

Per valorizzare la parte del costo relativo al personale operante per il sistema qualità si è utilizzata la rilevazione di efficienza del progetto Good Practice<sup>23</sup> 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. 43 - 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	182.042	61.780	11.457	310.465	<b>565.744</b>

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. 44 - Stima costo p.t.a. che partecipa al processo di assegnazione obiettivi/revisione/valutazione**

RUOLO	COSTO RETRIBUTIVO (+ONERI E IRAP) MEDIO ANNUO EURO	STIMA N. ORE ANNUE DEDICATE (N. H)	COSTO MEDIO ORARIO PER RUOLO EURO	COSTO COMPLESSIVO EURO
dirigente	109.065	140	64	9.024
responsabile divisione	65.491	207	39	7.993
responsabile servizio	53.968	675	32	21.524
funzione specialistica	50.189	181	30	5.356
collaboratore	39.718	1.079	23	25.325
tot				<b>69.223</b>

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 634.967 euro.

<sup>23</sup> 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 2022 l'amministrazione dell'ateneo ha confermato le regole di assegnazione dei benefici welfare, con i miglioramenti adottati con la revisione regolamentare avvenuta nel luglio 2021, 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 ulteriormente affinata la modalità di assegnazione dei benefici, (già revisionata con nuovo regolamento nel 2020 e integrata nel 2021) introdotta con revisione regolamentare nel luglio 2022, in base alla quale si è provveduto da un lato alla revisione del massimale per la casistica 13 relativa alle "spese sanitarie e visite mediche" le quali, ammontando a circa un terzo del volume monetario complessivo delle richieste di contributo e formulate dalla quasi totalità dei richiedenti; sono state elevate da euro 1.000 a euro 1.500; da un altro lato il massimale ISEE previsto all'art. 2 comma 1 che rappresenta il principale limite di accesso ai contributi è stato rivalutato da euro 32.000,00 a euro 33.500,00 alla luce dei dati dell'inflazione annua 2020 e 2021 e agli indici ISTAT.

- telelavoro: nel corso dell'anno 2022, 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 21 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). Sono state comunque attivate 18 postazioni per salvaguardare quelle richieste dovute a tutela della salute propria e dei familiari.

- lavoro agile (smart working): sull'esperienza del 2020 e delle pratiche applicate già nel telelavoro, nel 2022 si è continuato ad attivare la prestazione lavorativa in modalità aglie, in una prima parte ancora con risvolto emergenziale, nella parte finale dell'anno in forma non emergenziale, basato sulla possibilità di usufruire per tutti i dipendenti di 1 giornata a settimana a disposizione con tale istituto, esteso a 2 giornate a tutela della maternità e fragilità. Complessivamente il personale che ha presentato istanza e che quindi ha potuto beneficiare di questi istituto è di 188 unità.

- trasporto pubblico locale: anche nel 2022 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 2022 sono state presentate e soddisfatte 176 richieste di dipendenti, di cui: 139 appartenenti al personale t.a., 24 appartenenti al personale docente e ricercatore e 13 tra assegnisti e dottorandi.  
-Buoni pasto: nell'anno 2022 è risultata assegnataria in appalto la ditta YES TICKET S.R.L., 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. Rispetto alla spesa prevista a budget pari a 120 mila euro si è registrata una economia dovuta all'introduzione stabile della modalità di lavoro agile almeno per una giornata per tutto il personale. Nel corso del 2022 sono stati maturati n. 13.333 buoni pasto

#### 4.2 PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Nel corso del 2022 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.

In particolare nel corso dell'anno si è concluso il percorso che ha portato alla redazione del primo Piano di uguaglianza di genere (GEP) e alla terza edizione del bilancio di genere (BdG)

In una visione più complessiva l'ateneo si è impegnato a tradurre il quadro normativo di riferimento in **strategie e politiche proprie**, oltre che attraverso l'implementazione del GEP, con l'adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024 (PIAO) e la redazione del Piano Strategico.

Al riguardo nel mese di giugno un panel di confronto con la comunità Iuav ha approfondito la Missione 0 "[Qualità e benessere per la comunità Iuav](#)" discutendo tra l'altro della conciliazione delle questioni di genere con la qualità diffusa della vita collettiva. Nel corso del 2022, inoltre, sono stati aggiornati diversi **codici e regolamenti** che includono una prospettiva di genere e in particolare nel mese di novembre è stato approvato il [codice per la prevenzione di fenomeni di discriminazione, molestie e mobbing e il loro contrasto](#).

##### Il bilancio di genere

A partire da questa edizione, il [Bilancio di Genere \(BdG\) dell'Università Iuav di Venezia](#) si inserisce nel processo reiterativo di **gender mainstreaming** avviato con la redazione del **piano per l'uguaglianza di genere (GEP)**

Rappresenta un **riferimento** essenziale per le **strategie di ateneo** sull'uguaglianza di genere e uno **strumento** di analisi sulla base del quale monitorare e valutare le azioni del GEP.

##### Struttura e contenuti del BdG

La terza edizione del BdG presenta una **struttura rivista e ampliata**. Il documento raccoglie infatti gli **esiti del Gender Audit**, ovvero rendiconta lo stato dell'uguaglianza di genere in ateneo attraverso le prospettive e gli aspetti più rilevanti sul tema.

Da un punto di vista metodologico, il BdG recepisce sia le linee guida nazionali della CRUI sia le indicazioni europee relative ai GEP.

I contenuti sono organizzati in 4 parti correlate e allo stesso tempo autonome:

1. **l'analisi di contesto**, attraverso la conferma o l'aggiornamento del quadro normativo e strategico di riferimento a livello europeo, nazionale e di ateneo rispetto all'analisi presentata in sede di approvazione del GEP a luglio 2022

2. l'**analisi quantitativa**, ovvero l'analisi della comunità luav attraverso dati, indicatori riferiti al 2021 oltre alla riclassificazione del bilancio luav in una prospettiva di genere.

Le fonti dei dati sono i dataset del MUR, del MEF, di Almalaurea, oltre ai servizi amministrativi di riferimento

3. l'**analisi qualitativa**, che integra il quadro numerico con il contatto con i principali stakeholder attraverso delle interviste e un questionario online aperto a tutta la comunità luav

4. la **rendicontazione delle azioni per l'uguaglianza di genere** che raccoglie da un lato quelle realizzate nel 2021 e dall'altro presenta il primo esito del monitoraggio dell'implementazione delle azioni del GEP.

**Le sezioni del BdG sono strutturate in maniera flessibile, correlate e autonome allo stesso tempo**, in maniera tale da poter essere considerate sia come un *unicum* sia separatamente. Il documento, infatti, presenta il quadro complessivo della situazione in ambito di uguaglianza di genere sul quale ciascun capitolo offre una particolare prospettiva dal punto di vista normativo, quantitativo o qualitativo.

Da un punto di vista metodologico, il BdG recepisce:

- le indicazioni delle [Linee guida per il Bilancio di Genere negli Atenei italiani](#), redatte a cura del Gruppo CRUI per il Bilancio di Genere;
- le indicazioni contenute nella [Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans](#) e fornite dagli strumenti dello [European Institute for Gender Equality](#).

La prima parte dell'**analisi quantitativa** esamina i **dati riferiti alle tre componenti** principali dell'ateneo (comunità studentesca, personale docente e ricercatore, personale tecnico e amministrativo) e gli incarichi istituzionali e di governo in ottica di genere. I dati analizzati sono riferiti all'anno 2021 e complessivamente **confermano il quadro delle edizioni precedenti**.

La **composizione numerica** della comunità luav evidenzia una maggioranza femminile sia per la componente studentesca (56,2% donne, 43,8% uomini) sia per il personale tecnico e amministrativo (64,7% donne, 35,3% uomini) mentre per il personale docente e ricercatore è maggioritaria la componente maschile (52,2% uomini, 47,8% donne) con un progressivo avvicinamento alla parità quantitativa.

Le **principali tendenze per quanto riguarda la componente studentesca** riguardano:

- la conferma del progressivo aumento del numero delle studentesse e un calo del numero delle iscrizioni ai corsi di laurea e laurea magistrale;
- il generale calo della mobilità sia in uscita sia in entrata, presumibilmente a fronte del persistere della situazione pandemica, in un quadro generale di maggiore mobilità da parte delle studentesse;
- la diminuzione del numero delle laureate e dei laureati che ottengono il massimo dei voti, più accentuata per la componente maschile.

Riguardo alla **componente docente** si evidenziano:

- il trend migliorativo della presenza femminile in particolare nella categoria del personale docente di I fascia confermato anche da un miglioramento del rapporto di femminilità per tale categoria
- un buon posizionamento rispetto alla media nazionale per quanto riguarda la percentuale di presenza femminile per area e ruolo in particolare sulle aree CUN riferite alle discipline STEM
- la conferma dei trend precedenti nella forbice delle carriere: tra il percorso degli studi e la carriera

accademica il peso della componente femminile e maschile si inverte.

I **dati riferiti al personale tecnico e amministrativo** indicano in particolare:

- un miglioramento per quanto riguarda la componente maschile con meno di 44 anni, in un quadro di elevata anzianità anagrafica del personale (età media 54 anni)
- il progressivo calo della componente femminile che usufruisce del part-time >50% e un aumento del part time <50%
- che, nell'ambito dell'analisi delle assenze e relativa motivazione, per la prima volta risulta maggiore il valore riferito alla componente maschile in ambito PR5 (maternità, congedo parentale, malattia figlio) mentre si conferma la maggioranza della componente femminile per il valore PR4 (Legge 104/92).

Dal quadro degli **incarichi istituzionali e di governo** riferito a ottobre 2021 emerge una prevalenza maschile nelle principali cariche accademiche - a eccezione dell'incarico di prorettore vicario e del NdV – e una netta situazione di equilibrio per quanto riguarda il CdA, il CUG e il coordinamento dei corsi di studio.

La seconda parte dell'analisi quantitativa propone la **riclassificazione del bilancio** Iuav 2021 in una prospettiva di genere. In particolare, i componenti del conto economico sono stati tradotti dal servizio CDG e attività ispettive in:

- costi/proventi non quantificabili in base alla prospettiva di genere (30% dei costi operativi)
- costi/proventi sensibili al genere (70% dei costi operativi)
- costi/proventi finalizzati a ridurre le disuguaglianze di genere (0,1%)

L'**analisi qualitativa** è costituita dagli esiti di alcune interviste (conversazioni sul genere) con gli stakeholder interni e di un questionario online rivolto a tutta la comunità Iuav.

Le **conversazioni** si sono svolte nei mesi di novembre e dicembre 2022, coinvolgendo 18 persone rappresentanti la governance, la componente docente e amministrativa, la componente studentesca, intorno a 4 domande sull'uguaglianza di genere.

Il **questionario online** ha raggiunto 5.400 persone con un tasso di risposta del 2,6% su 7 domande dedicate in particolare al piano per l'uguaglianza di genere.

Si riassumono di seguito alcuni degli **argomenti più ricorrenti**:

- i servizi di supporto alla genitorialità sono considerati una priorità
- si rilevano delle criticità nelle relazioni personale docente - componente studentesca e personale docente - personale tecnico e amministrativo
- la formazione è ritenuta un argomento essenziale per creare una cultura organizzativa attenta alle questioni di genere
- la creazione di uno sportello sull'uguaglianza di genere è stata citata più volte come possibile misura per favorire una maggiore uguaglianza di genere
- il superamento del binarismo uomo-donna nella rappresentazione dei dati sulla comunità Iuav e nei destinatari delle azioni per l'uguaglianza di genere risulta essere un aspetto di attenzione

La **rendicontazione delle azioni per l'uguaglianza di genere** è avvenuta da un lato assimilando gli ambiti delle linee guida CRUI nelle aree minime prioritarie del GEP per le azioni 2021, dall'altro proponendo un primo monitoraggio delle azioni indicate nel GEP per il 2022.

L'ambito per il quale è stata realizzata la maggior parte delle azioni nel 2021 è quello riguardante l'equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione mentre l'area per la quale non si sono registrate azioni è il contrasto alla violenza di genere, comprese le molestie sessuali.

Per quanto riguarda il primo monitoraggio delle 12 azioni GEP 2022 risulta che 6 azioni sono state avviate, 4 sono state portate a termine e 2 necessitano di una revisione.

In conclusione, il BdG 2022 presenta un **buon quadro di ateneo** in particolare per quanto riguarda gli esiti dell'indagine quantitativa, gli aggiornamenti del quadro strategico/regolamentare di riferimento e le azioni intraprese nell'ambito dell'implementazione del GEP.

L'analisi qualitativa ha evidenziato tuttavia delle priorità e delle criticità che dovranno essere considerate con attenzione nella fase di monitoraggio del GEP in quanto evidenziano la necessità di **affrontare alcune tematiche con maggiore urgenza**.

Il piano per l'uguaglianza di genere ha aperto la strada alla realizzazione di azioni concrete da parte dell'ateneo ma perché l'impatto di tali azioni sia strutturale e sostenibile **il coinvolgimento di tutte le componenti e il rafforzamento del confronto e dei sistemi relazionali** risulta un elemento imprescindibile. A tale riguardo si auspica l'organizzazione di **momenti di dialogo** tra le varie componenti dell'ateneo per condividere prospettive e **ampliare il coinvolgimento** anche alle persone che non sono direttamente coinvolte nelle attività di implementazione delle azioni del piano per l'uguaglianza di genere.

Per una lettura complessiva sulla situazione dell'ateneo si rinvia alla lettura del [BdG 2022](#) pubblicato nel sito web di ateneo.

### Il piano di uguaglianza di genere (GEP)

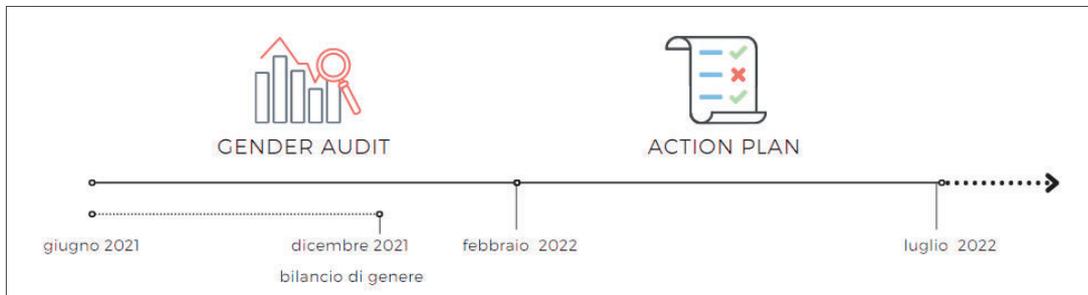
La redazione del primo piano per l'uguaglianza di genere dell'Università Iuav di Venezia è il risultato del lavoro del **gruppo appositamente costituito**<sup>24</sup> dalla direzione generale.

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* per giungere alla **redazione del piano entro il primo semestre 2022** e la successiva **presentazione agli organi di governo** dell'ateneo nelle sedute di **luglio 2022**.

---

<sup>24</sup> Il gruppo di lavoro è stato costituito con decreto del direttore generale 25 maggio 2021 n. 191 e composto da: 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 (CDG e attività ispettive) Enrica Pillon (servizio comunicazione), Silvia Silvestrini (servizio comunicazione), Gianluca Zucconelli (divisione mobilità, benefici e post laurea)

Fig. 1 Processo di redazione del piano



Il processo di redazione del piano è durato **un anno** (da giugno 2021 a luglio 2022) e si è sviluppato attraverso **due fasi**:

1. **Gender Audit**, ovvero l'analisi quantitativa e qualitativa del contesto di riferimento che a sua volta è organizzato in:

- a. studio del quadro di riferimento a livello europeo, nazionale e di ateneo
- b. redazione del bilancio di genere, che riunisce l'analisi quantitativa, la rendicontazione delle azioni per l'uguaglianza di genere realizzate nel 2020 e un'analisi del bilancio di ateneo in termini di genere
- c. realizzazione dell'analisi qualitativa condotta attraverso una raccolta di interviste e un'indagine sull'uguaglianza di genere rivolta a tutta la comunità Iuav.

Al termine della prima fase è stato prodotto il documento "Verso il GEP" presentato agli organi di governo Iuav nel mese di dicembre 2021.

2. **Action Plan**, ovvero la definizione delle azioni che l'ateneo si impegna a implementare nel prossimo triennio rendendo in tal modo strutturale l'impegno verso il tema dell'uguaglianza di genere. Tale seconda fase ha previsto un lavoro preliminare di:

- mappatura delle buone pratiche a livello europeo e nazionale
- l'individuazione dei punti di forza e delle criticità dell'ateneo in materia di uguaglianza di genere
- l'adattamento al contesto del modello di scheda CRUI
- la definizione delle azioni del piano attraverso il confronto con la governance e la dirigenza di ateneo.

Il piano è stato presentato agli organi di governo e approvato nelle sedute del 20 (senato accademico) e 27 (consiglio di amministrazione) luglio 2022.

I dati che seguono riassumono schematicamente i "numeri" del piano per l'uguaglianza di genere attraverso il suo processo di redazione:

**TAB. 45 - I “numeri” del piano per l’uguaglianza di genere**

Il piano per l’uguaglianza di genere	<p>1 piano</p> <p>4 requisiti di processo</p> <p>5 aree tematiche</p> <p>2 fasi di redazione</p> <p>2 fasi di implementazione</p>
Il gruppo di lavoro luav	<p>8 persone</p> <p>1 anno di lavoro</p> <p>6 riunioni</p> <p>9 opportunità di formazione</p>
Il Gender Audit	<p>3 parti</p> <p>41 domande di checklist</p> <p>1 bilancio di genere</p> <p>22 azioni luav rendicontate</p> <p>20 persone intervistate/6 domande</p> <p>284 rispondenti al questionario/4 domande</p>
L’Action Plan	<p>14 obiettivi</p> <p>32 azioni</p> <p>3 anni</p> <p>5 aree di intervento</p>

All’approvazione del piano seguono necessariamente le fasi di **implementazione e monitoraggio delle azioni 2022** che porteranno a una **prima rendicontazione annuale** accompagnata da eventuali aggiornamenti al piano stesso.

Per una lettura approfondita del GEP luav si rinvia al [documento](#) pubblicato nella [pagina dedicata](#) del sito web di ateneo.

### **La relazione annuale del CUG**

Si segnala inoltre che il lavoro di redazione del BDG e del GEP 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 luav, 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 2022 del CUG sulla situazione del personale (i dati analizzati si riferiscono al 2021) 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 Practice, 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 e alle azioni individuate dal GEP, 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](#).

#### 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 Practice del Politecnico di Milano, che permette, tra l'altro, di confrontare i propri risultati con numerosi altri atenei (26 nell'ultima rilevazione).

Il contenuto del questionario diffuso a maggio 2022 è 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».

La compilazione del questionario è scesa del 8% rispetto all'anno precedente attestandosi al 43%, la composizione del campione risulta sufficientemente rappresentativa.

I risultati emersi, che sono la sintesi dell'analisi del questionario pubblicata nel sito dell'ateneo<sup>25</sup> evidenziano negli ultimi 4 anni fluttuazioni contenute in termini di CS, con un complessivo miglioramento rispetto alle valutazioni espresse nel 2018. Rispetto alla rilevazione precedente le valutazioni medie di 10 sezioni (su 15) sono migliorate; è migliorato anche il posizionamento nei confronti degli altri atenei. Resta una sezione in «area critica» con valutazioni medie sotto il 3: entra in area critica la sezione: «Equità», esce la sezione: «Carriera e sviluppo professionale».

Per la prima volta dopo 3 anni la copertura scende sotto la soglia del 50%. Le sezioni M e N, che contengono espliciti riferimenti al SMVP conseguono un miglioramento sia rispetto all'anno precedente sia rispetto alla graduatoria con gli altri atenei.

<sup>25</sup> <https://www.iuav.it/AMMINISTRA/Performanc/Benessere-/index.htm>

**Tab. 46 - I risultati del questionario**

GRUPPO	NOME GRUPPO	VALUTAZIONE MEDIA GRUPPO DI DOMANDE	VALUTAZIONE MEDIA GRUPPO DI DOMANDE	VALUTAZIONE MEDIA GRUPPO DI DOMANDE	DIFF. 2021 VS 2020 (ASS)
		2019	2020	2021	
C	Equità	3,16	3,03	2,97	-0,06
D	Carriera e sviluppo professionale	2,99	2,91	3,01	0,1
L	La mia organizzazione => La performance organizzativa	3,23	3,06	3,13	0,07
G	Il contesto di lavoro	3,4	3,26	3,28	0,02
A2	Ambiente di lavoro	3,38	3,42	3,43	0,01
N	Il funzionamento del sistema	3,79	3,73	3,79	0,06
A1	Ambiente di lavoro	4,01	3,93	3,85	-0,08
M	Le mie performance	4,02	3,81	4,02	0,21
H	Il senso di appartenenza	4,16	3,98	4,05	0,07
F	I miei colleghi	4,28	4,17	4,18	0,01
P	Il mio responsabile e l'equità	4,34	4,14	4,21	-0,07
E	Il mio lavoro	4,31	4,12	4,22	0,1
B	Discriminazioni	4,63	4,44	4,29	-0,15
O	Il mio responsabile e la mia crescita	4,41	4,34	4,3	-0,04
Q	Il mio responsabile e il sistema di valutazione	4,45	4,32	4,4	0,08

**I risultati emersi sul sistema di misurazione delle performance Iuav**

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 avuto un miglioramento dello 0,06 pari al 1,61%.

**Tab. 47 - Valutazioni Iuav per il sistema della performance**

	DOMANDA	2019	2020	2021	VAR %
N.01	Sono coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	4,26	4,15	4,26	2,65%
N.02	Sono tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance	4,00	4,02	4,04	0,50%
N.03	I risultati della valutazione mi aiutano a migliorare la mia performance	3,79	3,67	3,82	4,09%
N.04	L'organizzazione premia le persone capaci e che si impegnano	3,12	3,10	3,15	1,61%
N.05	I criteri per la pianificazione e la valutazione della performance sono illustrati con chiarezza al personale	3,70	3,53	3,55	0,57%
N.06	La valutazione della performance è un elemento importante nella pianificazione dello sviluppo professionale all'interno dell'organizzazione	3,38	3,27	3,20	-2,14%

N.07	Ritengo adeguata la tempistica prevista dal sistema di valutazione	3,55	3,60	3,77	4,72%
N.08	La tempistica prevista dal sistema viene rispettata	4,03	3,95	4,06	2,78%
N.09	Nel corso dell'anno vengono effettuate verifiche intermedie	4,28	4,27	4,30	0,70%
	<b>Media</b>	<b>3,79</b>	<b>3,73</b>	<b>3,79</b>	<b>1,61%</b>

Inoltre, l'ateneo, con riferimento alla promozione della cultura del benessere organizzativo e allo scopo di garantire quindi il diritto di tutti gli appartenenti alla comunità universitaria un ambiente di lavoro e di studio sicuro e sereno, in cui i rapporti interpersonali siano improntati alla correttezza, all'eguaglianza e al reciproco rispetto, con decreto rettorale 5 dicembre 2022 n. 712, ha emanato il **codice per la prevenzione di fenomeni di discriminazione, molestie e mobbing** e il loro contrasto dell'Università Iuav di Venezia pubblicato alla pagina web di cui al link [https://www.iuav.it/Ateneo1/Governo-e-/STATUTO-RE/CODICI/codice\\_prevenzione\\_discriminazioni\\_molestie\\_mobbing.pdf](https://www.iuav.it/Ateneo1/Governo-e-/STATUTO-RE/CODICI/codice_prevenzione_discriminazioni_molestie_mobbing.pdf).

Con tale codice l'Università si prefigge l'obiettivo di prevenire e combattere i fenomeni di comportamenti discriminatori, di molestie, di molestie sessuali, di molestie morali, di comportamenti persecutori che integrano la fattispecie di mobbing e ogni forma di violazione dell'integrità fisica, morale e della dignità della persona. Al fine di assicurare l'efficace applicazione del Codice, l'Università ha previsto l'istituzione della figura del Consigliere di Fiducia con il compito di fornire consulenza e assistenza ai componenti della comunità universitaria oggetto dei comportamenti offensivi e a contribuire alla soluzione del caso.

Il Consigliere di Fiducia interagisce con il CUG nella definizione di strategie idonee a promuovere un clima organizzativo che assicuri la pari dignità e libertà delle persone all'interno dell'Università e può partecipare, su richiesta, alle riunioni del CUG.

## 5 PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

### 5.1 FASI, SOGGETTI, TEMPI

Il ciclo integrato Iuav 2022 è iniziato con la **elaborazione del Piano integrato Iuav 2022-24** negli ultimi mesi del 2021, in particolare in sede di preparazione del Bilancio unico di ateneo di previsione autorizzatorio 2022 si sono definiti gli obiettivi di performance poi monitorati mediante il sistema di contabilità analitica.

Il piano integrato Iuav 2022 è stato realizzato con il contributo di tutti i dirigenti (e servizi sottostanti), sulla base della elaborazione dei risultati 2021 avvenuta tra dicembre e gennaio, poi è stato comunicato all'OIV interno (il NdV) e successivamente illustrato ed approvato dal CdA il 26.01.2022.

L'approvazione a gennaio è stata fatta al fine di dare continuità alla programmazione operativa dell'ateneo, in attesa della definizione del nuovo Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) la cui approvazione era stata rinviata al 30 aprile 2022 dal decreto legge "Milleproroghe" del 30 dicembre 2021 n. 228.

Con Delibera CdA Iuav del 27.04.2023 è stato quindi **approvato il PIAO Iuav 2022-24**, a cui questa relazione fa riferimento.

La **condivisione degli obiettivi 2022** con i responsabili delle strutture sottostanti alle aree, preceduta dalla **valutazione dei risultati 2021**, è avvenuta a marzo 2022 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 2022 è iniziato il processo di **redazione della Relazione sulle performance 2021**, utilizzando i risultati relativi agli indicatori strategici e gestionali 2021 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 2021 e alla stesura del documento.

Infine la relazione 2021 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 29.06.2022. Successivamente il documento è stato reso pubblico nelle forme previste dalla normativa vigente.

A luglio 2022 sono stati raccolti e/o elaborati i risultati relativi agli indicatori gestionali di ateneo e quelli di performance del primo semestre 2022 (**monitoraggio intermedio**), producendo un apposito report per la DG e il NdV, come previsto dal documento sul SMVP Iuav; 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 2022 è intervenuta la fase di **revisione degli obiettivi di performance**.

In sede di budget 2023 si è iniziato a ragionare sulla quantificazione di alcuni obiettivi di performance 2023. Tra dicembre 2022 e gennaio 2023 si sono elaborati i risultati 2022 utilizzati per la definizione del PIAO 2023 e per la presente relazione.

## 5.2 PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL SMVP

Dal 2017 al 2021 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. Nel 2022, in attesa della imminente approvazione del nuovo Piano Strategico di ateneo l'amministrazione ha deciso di rinviare l'aggiornamento al nuovo piano.

**I suggerimenti di miglioramento del SMVP indicati dal NdV nella Relazione sulla valutazione della performance 2021 del 13.06.2022 sono stati recepiti**, e in particolare:

- si sono coordinati i contenuti della relazione con la Relazione annuale del Rettore sulle attività di formazione, di ricerca e di trasferimento tecnologico prevista dall'art. 3 – quater del D.L. 180/2008 e altri documenti di ateneo;
- si è continuato il percorso di collegamento tra budget e programmazione;
- si è proseguito il consolidamento del collegamento tra obiettivi di performance e sistema di assicurazione della qualità: ad es. nella formulazione del PIAO Iuav 2022-24 approvato dal CdA il 27.04.2022 la DG ha integrato gli obiettivi di performance coerentemente con gli scopi del sistema di assicurazione della qualità;
- è stato reso ulteriormente evidente nella presente relazione il collegamento tra obiettivi di performance e azioni di ateneo per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza: ad es. nella formulazione del PIAO 2023 è stato inserito un indicatore gestionale che sintetizza il livello di "Attuazione delle misure di prevenzione della corruzione già individuate nel registro dei rischi" che vengono specificatamente monitorate.

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 2022;
- le sezioni M (Le mie performance) e N (Il funzionamento del sistema di valutazione) del **questionario sul benessere organizzativo** sopra illustrato che contengono espliciti riferimenti al SMVP Iuav conseguono un miglioramento sia rispetto all'anno precedente sia rispetto alla graduatoria con gli altri atenei. ha evidenziato che il sistema di valutazione Iuav.

**Le principali criticità**, possono essere così sintetizzate:

1. il tempo di 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	31/12/2022
Laboratori di ricerca	10	
Laboratorio strumentale per la didattica	1	
Corsi di laurea triennale	4	a.a. 2021/22
Corsi di laurea magistrale	6	
Master di I livello	6	
Master di II livello	4	
Corsi di perfezionamento	1	a.a. 2021/22
Corsi di dottorato di ricerca	1	

Tab. 2 - Comunità universitaria

Comunità universitaria	Dato rilevato	Periodo di riferimento
Personale docente (di cui)	176	31/12/2022
<i>Ordinari</i>	50	
<i>Associati</i>	76	
<i>Ricercatori</i>	50*	
Personale tecnico amministrativo	245**	a.a. 2021/22
Studenti iscritti corsi di laurea triennale (ANS)	2.510	
Studenti iscritti corsi di laurea magistrale(ANS)	1.734	
Studenti iscritti a ordinamenti precedenti al DM 270/2004 (DWH)	72	a.a. 2021/22
Iscritti a Master di I livello	93	
Iscritti a Master di II livello	100	anno solare 2022
Diplomati a master di I livello	82	
Diplomati a master di II livello	77	al 31/12/2022
Iscritti a corsi di dottorato	161	
Dottori di ricerca	46	anno solare 2022
Assegnisti di ricerca	144	attivi nel corso del 2022

\* di cui 7 ricercatori a tempo indeterminato;

\*\* di cui 2 tecnologi a tempo determinato, 4 dirigenti a tempo indeterminato, 1 direttore generale

Tab. 3 - Internazionalizzazione

Internazionalizzazione	Dato rilevato	Periodo di riferimento
Programmi fuori Unione Europea - studenti in entrata x studio	21	a.a. 2021/22
Programmi fuori Unione Europea - studenti in uscita x studio	12	
Programma Erasmus - studenti in entrata x studio	136	
Programma Erasmus - studenti in uscita x studio	140 (3 verso Svizzera)	

Internazionalizzazione	Dato rilevato	Periodo di riferimento
Programma Erasmus - studenti in uscita x tirocinio	101 (25 studenti master)	
Programma Erasmus – studenti in uscita per tirocinio fuori Unione Europea	29	
Programma Erasmus - neolaureati in uscita x tirocinio	53	
Programma Erasmus ICM - studenti in uscita x studio	0	
Programma Erasmus ICM - studenti in entrata x studio	7	
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)	116	
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)	57	

Tab. 4 - Servizi agli studenti

Servizi agli studenti	Dato rilevato	Periodo di riferimento
Aule	76	31/12/2022
Aule informatiche	0	
Postazioni pc (nelle aule informatiche)	45	
Laboratori/Atelier didattici <sup>26</sup>	6	
Biblioteche	1	
Posti lettura nelle biblioteche	345	
Postazioni pc (nelle biblioteche)	11	
Volumi in biblioteca (monografie, tesi e audiovisivi)	268.715	
Abbonamenti correnti a periodici	2.063	
Periodici elettronici correnti	2.941	
Periodici elettronici disponibili su banche dati	148.146	
Banche dati	69	

<sup>26</sup> Spazi attrezzati per attività didattiche integrative, con fornitura di assistenza tecnica specializzata, e per attività sperimentali autonome degli studenti nei campi della produzione ed elaborazione di immagini, video, installazioni interattive, modellazione digitale e materica (legno, ferro, ceramica, carta), stampa tridimensionale.

## Allegato 2 ORGANIGRAMMA IUAV

### ORGANIGRAMMA

